

# LES UNIVERSITÉS FRANÇAISES

## URGENCES ET MISSIONS

La crise universitaire de 1995 a soulevé des interrogations fondamentales sur l'accueil des étudiants, sur leur condition économique et sociale, sur leurs difficultés d'insertion sociale et professionnelle. Mais elle pose également des questions majeures qui portent sur les objectifs, les moyens et les modes de fonctionnement des universités françaises.

Les mesures prises dans le cadre d'un plan d'urgence ont sans doute permis d'améliorer la situation des établissements confrontés aux difficultés les plus graves, grâce à l'allocation de moyens additionnels en crédits de fonctionnement et en emplois d'enseignants et d'agents administratifs ou techniques. Demeurent cependant des interrogations qui, en dernière analyse, renvoient à une réflexion de fond sur les missions de l'université et sur les voies qui permettraient aux établissements d'articuler des stratégies de développement à la fois ambitieuses et maîtrisables.

### **Complexité des missions ou conflits d'objectifs ?**

Depuis plusieurs années, les problèmes soulevés par l'accueil d'un nombre croissant d'étudiants occupent une place majeure dans les préoccupations des responsables universitaires.

### **La croissance des effectifs**

La croissance des flux d'inscriptions qui a déjoué les prévisions par sa rapidité explique certainement la

prégnance de cette question. Ainsi, on estime à 450 000 ou 460 000 le nombre des nouveaux bacheliers accueillis dans les filières post-baccalauréat à la rentrée de 1995 ; à cette même date, on comptait plus de 2,2 millions d'étudiants dans les différentes voies de l'enseignement supérieur, dont plus d'1,5 million dans les universités\*.

Si la croissance des effectifs soulève des problèmes évidents d'accueil et d'encadrement (« *des locaux et des profs !* »), elle se traduit également par un changement radical dans la composition sociologique de la population étudiante et par un changement dans la demande sociale adressée à la plupart des universités.

Les étudiants sont plus nombreux dans les établissements, mais surtout, ils sont différents. L'élévation des taux de succès au baccalauréat et la généralisation de la poursuite d'études supérieures après la fin de l'enseignement secondaire ouvrent l'accès de l'université à des couches nouvelles de la population ; nombre d'étudiants sont les premiers membres de leur famille qui franchissent les portes de l'enseignement supérieur.

Cette mutation sociologique impose aux établissements une attention accrue aux questions d'orientation, de soutien et d'encadrement d'étu-

ELIE COHEN

Président de l'Université  
Paris-Dauphine

\* Les autres filières concernées englobent les écoles d'ingénieurs ou de commerce, les classes de techniciens supérieurs dans les établissements du second degré, etc.

dians dépourvus d'un capital social et culturel d'origine familiale ; elle soulève aussi des problèmes matériels nouveaux qui expliquent l'attention des étudiants et de leurs organisations aux questions relatives au statut social.

### ***Les missions de l'université***

Mais, en majorant l'importance qu'il convient d'accorder à l'accueil d'une population dont l'effectif s'accroît et dont la composition se transforme, l'évolution de la démographie universitaire impose aussi un réexamen des missions fondamentales confiées à l'enseignement supérieur.

## **L'ÉVOLUTION DE LA DÉMOGRAPHIE UNIVERSITAIRE IMPOSE AUSSI UN RÉEXAMEN DES MISSIONS FONDAMENTALES CONFIÉES À L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR**

Les traditions académiques, comme les textes qui les régissent, donnent en effet aux universités quatre missions majeures. Il leur revient en premier lieu d'assurer la formation initiale des jeunes en leur offrant un accès à la culture et à la connaissance et en leur ouvrant ainsi des possibilités d'insertion sociale.

Il leur revient en deuxième lieu de favoriser l'insertion professionnelle des jeunes en formation initiale en leur proposant les connaissances et les compétences requises pour exercer des responsabilités dans les activités économiques et sociales.

Il leur incombe également d'assurer la formation continue de salariés ou de demandeurs d'emploi, dont les connaissances et les compétences exigent une actualisation périodique, au cours de leur vie professionnelle.

Enfin, les universités doivent conduire une activité de recherche qui, en assurant le renouvellement et le développement des connaissances scientifiques et techniques, leur permet de remplir leurs missions de formation et de diffuser des connaissances et des innovations dans l'économie et la société.

Dans l'absolu, les quatre missions dévolues aux universités devraient être assumées de façon conjointe, tant elles apparaissent complémentaires et, plus encore, inséparables. La formation initiale ou continue, scientifique ou technologique, devrait être irriguée par les retombées de la recherche. De même, la recherche devrait être stimulée et orientée par les exigences de la formation ; cette activité induit en effet un renouvellement des thématiques et des interrogations des chercheurs ; mais surtout, elle assure la préparation des futurs chercheurs qui, au terme d'un cursus de formation, s'engageront dans une activité de développement scientifique, soit à titre

transitoire dans le cadre de travaux de fin d'études, soit à titre permanent dans le cadre d'une carrière de chercheur ou d'enseignant-chercheur.

Pourtant, l'observation attentive des modes de fonctionnement réels des universités permet de souligner l'existence de tensions et parfois de contradictions entre les actions et les moyens requis pour assumer chacune de ces missions.

### ***Des injonctions contradictoires***

C'est sans doute à propos de la gestion du potentiel d'enseignants-chercheurs que cette tension entre les missions imparties aux universités ressort avec la plus grande netteté.

*Considérée du point de vue individuel de chaque enseignant-chercheur*, la répartition entre les activités directes d'enseignement, d'encadrement ou d'orientation des étudiants et les activités de recherche se pose en termes de choix entre des priorités contradictoires à court ou moyen terme. Elle se traduit par des stratégies assez nettement différenciées.

Certains enseignants-chercheurs privilégient leurs activités de recherche et

*« Une population, dont l'effectif s'accroît » :  
L'exemple de l'université de Tours  
© Saussier - Gamma*

*Etudiant en grève  
à l'université de Rouen*  
© Jules Amara - Gamma

considèrent leurs charges d'enseignement ou d'orientation des étudiants comme des sujétions auxquelles il convient de ménager des plages de temps et un engagement aussi réduits que possible. Ce type d'arbitrage est compréhensible et légitime pour de jeunes enseignants-chercheurs qui, au début de leur carrière, sont tenus par les impératifs des concours de recrutement qui leur permettront d'accéder à un statut professionnel stable. Mais on observe une tendance à la généralisation de telles stratégies, accordant une priorité absolue à la recherche au-delà de la période d'entrée dans la carrière. Cette tendance concerne par exemple des enseignants-chercheurs particulièrement attentifs aux critères retenus par les instances de recrutement ou de promotion qui, de façon générale, s'appuient sur des critères privilégiant les travaux de recherche.

Inversement, d'autres enseignants-chercheurs privilégient les activités d'enseignement et d'encadrement des étudiants, qu'ils agissent en réponse aux sollicitations qui leur sont adressées par leur institution d'appartenance et par ses usagers, ou qu'ils expriment une sensibilité et une inclination personnelle plus orientées vers le contact direct avec les étudiants. Mais les universitaires qui privilégient ce mode d'investissement personnel se

plaignent fréquemment de l'absence de reconnaissance institutionnelle et ont le sentiment de sa méconnaissance par toutes les procédures formelles de recrutement ou de promotion.

Cette perception explique la généralisation, chez des jeunes enseignants particulièrement attentifs aux conditions de gestion de leur carrière, de comportements de fuite devant les « corvées » institutionnelles et de réduction de la charge d'enseignement et d'encadrement au seuil minimal prévu par les textes.

*Considérée en termes institutionnels*, la mise en œuvre par les enseignants de stratégies orientées vers la recherche et de stratégies privilégiant les activités pédagogiques ne soulève à première vue aucun problème de principe ; en effet, la coexistence de ces deux types de stratégies permet aux établissements d'assumer simultanément les différentes missions qui leur incombent et devrait même faciliter les arbitrages qu'ils doivent opérer pour assurer la réalisation conjointe de ces missions. En revanche, ces arbitrages deviennent problématiques dès lors que des déséquilibres s'accusent au sein du corps enseignant, que ces déséquilibres soient catégoriels ou générationnels.

De même, la poursuite des différentes missions qui leur sont imparties peut contraindre les établissements à des arbitrages complexes en termes d'allocation de leurs ressources logistiques et financières.

Or, la pression qui s'exerce sur les universités pour les rappeler à leurs obligations relatives à ces différentes missions revêt des formes inégalement contraignantes. En général, la contrainte sociale la plus pressante et la plus urgente concerne l'accueil des jeunes dans les cursus de formation initiale. Au contraire, la mission de développement de la recherche ne donne pas lieu à la formulation d'une demande impérieuse et urgente. Des arbitrages gouvernés par l'urgence et par la réponse directe à la demande sociale risquent donc de conduire les établissements à un relâchement de leur effort de recherche et, partant, à la minoration d'une des caractéristiques distinctives de l'enseignement supérieur.

### **Des perspectives de développement**

Confrontées à des impératifs complexes et partiellement contradictoires, les universités françaises disposent également d'atouts qu'elles

peuvent faire jouer, pourvu qu'elles relèvent quelques défis majeurs et qu'elles disposent des ressources et des modes de gestion qui leur permettent de faire prévaloir d'authentiques projets d'établissement.

### ***Le défi de la professionnalisation***

Les universités françaises sont en premier lieu confrontées au défi de la professionnalisation d'une large part de leur cursus.

Les enjeux qui lui sont associés concernent tout d'abord le contenu et l'orientation des programmes de formation, dont la dimension technique ou technologique doit être renforcée ; mais ils ont trait également aux relations établies avec les milieux économiques et sociaux et exigent qu'une attention particulière soit portée à l'insertion professionnelle des étudiants.

Cependant, ce défi ne peut être relevé de façon satisfaisante si deux conditions ne sont pas réunies.

En premier lieu, le développement de la professionnalisation ne doit pas se traduire par un abandon de la vocation scientifique et culturelle ; sous peine de voir des établissements d'enseignement supérieur sombrer dans une technicité sans perspective, les cursus les plus professionnalisés doivent s'appuyer sur un socle de connaissances théoriques et de références culturelles indispensables.

En deuxième lieu, les universitaires engagés dans le développement des cursus professionnalisés peuvent conduire une réelle politique d'ouverture sur les réalités économiques et sociales ; ils peuvent mettre en œuvre une coopération avec les milieux d'entreprise sans abandonner la maîtrise pédagogique et scientifique des programmes qu'ils proposent.

### ***Le défi de l'ouverture internationale***

Le débat sur l'évolution et les transformations de l'université française ne peut être conduit hors de la référence à quelques réalités internationales fortes.

Les activités de recherche sont soumises à une pression concurrentielle. La pérennité d'une tradition académique nationale forte impose donc le maintien d'unités atteignant une taille critique et un niveau qui leur permettent de figurer en position favorable par rapport aux référentiels scientifiques admis par la communauté scientifique internationale.

## ***LE DÉBAT SUR L'ÉVOLUTION ET LES TRANSFORMATIONS DE L'UNIVERSITÉ FRANÇAISE NE PEUT ÊTRE CONDUIT HORS DE LA RÉFÉRENCE À QUELQUES RÉALITÉS INTERNATIONALES FORTES***

La libre circulation des diplômés est prévisible à moyen terme. Elle risque de se traduire par une hiérarchisation des standards universitaires nationaux, voire par une hiérarchisation des établissements. Grâce au renforcement de projets de recherche et de formation de haut niveau, grâce à l'encouragement des échanges d'étudiants et de chercheurs, les universités françaises doivent donc s'attacher à maintenir une position favorable dans un jeu international en cours de transformation et elles doivent être aidées dans cette voie.

### ***Jouer le jeu de l'autonomie***

Le développement des universités françaises exige certainement un engagement déterminé des pouvoirs publics, nationaux et territoriaux,

auxquels il appartient de relayer la demande sociale adressée aux établissements, en fournissant à ces derniers les moyens humains et financiers nécessaires à l'exercice de leurs missions.

Cependant, la nécessité de stimuler et d'encourager l'initiative et les capacités stratégiques des universités est plus que jamais manifeste.

Soumises à des injonctions pressantes et à des contraintes fortes, les universités françaises sont plus que jamais dans l'obligation d'assumer les marges d'autonomie dont elles disposent pour élaborer et mettre en œuvre de véritables projets d'établissement.

A partir d'une analyse lucide de ses réalisations, de son potentiel et des contraintes géographiques ou fonctionnelles qu'il subit, chaque établissement peut formuler des choix de développement qui mettent en jeu l'orientation de sa politique de recherche, de sa politique de formation, mais aussi l'aménagement de ses structures ou de sa logistique et ses programmes de partenariat ou de coopération, nationaux ou internationaux.

A la faveur d'engagements contractuels négociés, il appartient alors aux pouvoirs publics d'évaluer les projets d'établissements, d'en demander l'éventuel aménagement et de procéder à des arbitrages entre établissements. Il leur appartient également de garantir la cohérence globale du système en maintenant un équilibre satisfaisant des implantations, tout en évitant une dispersion excessive des potentiels scientifiques ; il leur appartient enfin d'assurer – sur la durée – l'accompagnement financier des projets qu'ils auront validés.

Au-delà des contraintes et des urgences, c'est dans le respect d'une règle du jeu fondée sur l'autonomie et la responsabilité des établissements, mais aussi sur un engagement clair et durable des pouvoirs publics, que résident les moyens d'une libération des capacités stratégiques des universités françaises.

*Janvier 1996*