

RÉFORMER NOTRE SYSTÈME D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE RECHERCHE

Dans une société de la connaissance, l'enseignement supérieur et la recherche académique se trouvent au cœur de demandes diversifiées : recherche toujours plus pointue, formation qui réponde aux attentes de la société et ouvre de réelles perspectives à une large majorité d'étudiants, mission de valorisation de la recherche (dialogue entreprises-université), demandes citoyennes posées par les défis socio-techniques (dialogue recherche-société). Pour résoudre la tension croissante entre ces différentes missions, un changement culturel incontournable est à mener. **Notre système académique souffre de blocages qui s'entretiennent les uns les autres, et l'empêchent de jouer pleinement son rôle.** Ils ont des causes à la fois internes et externes. Le financement insuffisant et chronique reflète le manque de confiance qu'ont les investisseurs publics comme privés dans sa capacité à remplir ses missions. Mais ce sous financement renforce ainsi les effets paralysants d'une mauvaise utilisation des ressources humaines et d'une organisation inadéquate bouclant ainsi un cercle vicieux. S'appuyant sur sa propre réflexion et de nombreux travaux antérieurs, l'ANDès a identifié **5 défis à relever pour notre dispositif académique de recherche et d'enseignement supérieur dans une société de la connaissance.** Cette réflexion n'a pas pour objectif de proposer une grande réforme uniformisante des structures, elle vise à encourager l'émergence des énergies individuelles et collectives dans un paysage diversifié où les établissements ont des positionnements stratégiques différents.

- **Le défi du décloisonnement :** Notre système académique est actuellement organisé en officines plus stérilement rivales que complémentaires (grandes écoles contre universités, etc.). Nos propositions :
 - **Rassembler les établissements du supérieur en « nouvelles universités »**, proposant un large éventail de formations (filières générales, professionnalisantes, sélectives),
 - Favoriser les **mobilités fonctionnelles des enseignants** au sein de l'établissement,
 - Développer l'**orientation comme un outil « qualité »** dans la formation des étudiants
- **Le défi des ressources humaines :** Passer d'une gestion administrative des personnels à une GRH permettant le développement des talents dans leur diversité. Nos propositions :
 - Une **valorisation des parcours des personnels** – via un système de « contrat d'activité » pluriannuel (définition d'objectifs – moyens et suivi – bilans et évaluation dont les modalités devront être clairement exposées et discutées),
 - Une **évaluation exhaustive de l'ensemble des activités** – outil d'évolution des carrières et de progression, et non d'une évaluation-sanction,
 - Un **dispositif d'accompagnement des individus tout au long de leur carrière** – réalisation des objectifs professionnels, aides aux mobilités (thématiques, géographiques, fonctionnelles)
- **Le défi de la gouvernance et du management :** Les établissements doivent pouvoir définir puis assumer un positionnement stratégique clair, à partir des compétences présentes en leur sein. Nos propositions :
 - Développer les dispositifs et les outils généralisant les **pratiques de dialogue et la transparence** au sein des établissements,
 - **Responsabiliser les établissements** en leur donnant les moyens de définir leurs objectifs,
 - Pour l'Etat : se doter de **méthodes d'évaluation** à l'aune des choix stratégiques affichés
- **Le défi des TIC :** Les nouvelles utilisations des TIC (outils collaboratifs, environnements numériques) vont bouleverser les pratiques pédagogiques et de travail dans les établissements. Nos propositions :
 - Accélérer la **généralisation de ces nouveaux outils**,
 - Intégrer ces nouveaux usages **dans le paysage de l'enseignement**,
 - Intégrer ces nouveaux usages **dans les pratiques professionnelles des différents collectifs de travail.**
- **Le défi du financement :** Un effort financier important et dans la durée conditionne toute réussite d'une refonte des structures ou des modes de travail. Nos propositions :
 - Une **loi de programmation sur 5 ans** pour inscrire dans la durée cette priorité,
 - De consacrer **2,5% du PIB à l'ESR** (contre 1,4% actuellement),
 - **Rééquilibrer l'investissement par étudiant** dans les différentes filières afin d'en améliorer la qualité,
 - Mettre en place un **dispositif de contrat d'études** attribuées au mérite et assortis d'une obligation de résultats accessible dès la première année d'enseignement supérieur.