

# ÉVALUATION ET RÉCOMPENSE DES UNIVERSITÉS ET GRANDES ÉCOLES FRANÇAISES

par Philippe Aghion

La réforme des universités conduite par Valérie Pécresse constitue une avancée positive, mais pour accomplir la véritable autonomie des universités, cette réforme législative nécessite d'être complétée. Pour faire un bon usage de leur autonomie, les universités et Grandes Ecoles françaises doivent bénéficier d'une augmentation de leur financement qui doit être décidée sur la base de leurs performances, et en contrepartie se soumettre à une évaluation de l'emploi des ressources allouées.

Nous faisons ici deux propositions dans ce sens : d'une part, l'instauration d'une procédure d'évaluation publique des universités (ou départements universitaires) qui prenne en compte à la fois les performances de recherche et aussi d'employabilité des anciens étudiants, d'autre part la création d'un fonds d'excellence pour récompenser les bonnes performances dans ces deux domaines.

## 1 Le contexte

Les récents travaux<sup>1</sup> conduits sur la réforme de l'enseignement supérieur français ont permis de dégager des objectifs clairs qui doivent motiver les procédures d'évaluation et de récompense des universités et Grandes Ecoles françaises.

### 1.1 Recherche académique et employabilité

Les classements des universités mondiales, à l'image du classement de Shanghai, privilégient des critères de recherche académique : nombre de prix Nobel, nombre et impact des publications. Des classements alternatifs ont été proposés, notamment le classement produit par l'Ecole des Mines de Paris (septembre 2007) qui recense les anciens élèves

---

1 « Why Reform Europe's Universities », Bruegel Policy Brief, Septembre 2007  
« La valorisation de la recherche », rapport de la Commission Nationale d'Evaluation  
Rapport « Education et Croissance » du Conseil d'Analyse Economique

occupant le poste de numéro 1 exécutif pour les 500 entreprises du « Global Fortune ».

Les universités et Grandes Ecoles françaises partagent deux objectifs fondamentaux, la progression de la recherche et l'employabilité de leurs étudiants. Une évaluation regroupant ces deux critères traduirait mieux la diversité des enseignements supérieurs et permettrait de récompenser des universités qui, bien que n'étant pas nécessairement à la pointe de la recherche, ont à cœur de préparer leurs étudiants à la vie professionnelle.

## **1.2 Financement public et financement privé**

Le rapport relatif à la valorisation de la recherche en France, présenté conjointement par les services d'inspection du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche et du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Emploi met en lumière les faits suivants :

- La France investit actuellement 2,14% de son PIB en Recherche et Développement, en retard sur l'objectif de Lisbonne de 3%.
- Ce retard est causé par la faiblesse de la R&D privée, qui représente aujourd'hui 1,11% du PIB, alors que l'objectif de Lisbonne est de 2%.

Il est donc indispensable d'accroître la part de financement privé dans l'effort de recherche global, sans que cela ne porte atteinte au bon équilibre entre la recherche appliquée et la recherche fondamentale.

## **1.3 Universités d'excellence et dynamisme de l'enseignement supérieur**

Le processus d'évaluation, s'il doit avoir à cœur de traduire la situation actuelle des universités françaises, ne doit pour autant pas aboutir à un système inerte et une hiérarchie figée. Tout en cherchant à renforcer le rayonnement mondial des universités françaises d'excellence, il doit veiller à empêcher la stagnation des petites universités. A ces fins, un « fonds d'excellence » et un « fonds de restructuration » devront opérer simultanément et indépendamment.

## **1.4 L'évolution des procédures d'évaluation**

Avec la mise en place de la loi sur les libertés et les responsabilités des universités (10 août 2007), les procédures d'évaluation des établissements d'enseignement supérieur sont amenées à évoluer. Elle prévoit à l'article 17 la mise en place d'un « outil de contrôle de gestion et d'aide à la décision de nature à leur permettre d'assumer pleinement l'ensemble de leurs missions, compétences et responsabilités, ainsi que d'assurer le suivi des contrats pluriannuels d'établissement. »

Toutefois, les procédures d'évaluation des contrats restent encore aujourd'hui fondées sur le principe de l'évaluation a priori. Une évaluation a posteriori des résultats du contrat précédent apparaît souhaitable dans la mesure où les universités bénéficient d'une autonomie de gestion accrue.

## **2 Evaluation/Récompense des universités françaises**

### **2.1 Principe général**

L'Agence d'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur (Aeres), dont le fonctionnement est régi par le décret n° 2006-1334 du 3 novembre 2006, est chargée de procéder à l'évaluation des établissements, des unités de recherche et des formations supérieures français.

Dans ce cadre elle procéderait, à échéances régulières, à une évaluation de l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur selon deux critères : les performances de recherche et d'employabilité. Sur la base de cette évaluation, chaque établissement se voit accorder un budget global qu'il répartit de façon autonome entre les deux postes « recherche » et « employabilité ».

Du fait de l'autonomie accrue des présidents d'universités, les structures chargées de l'évaluation sont amenées à s'inscrire dans une logique d'évaluation du pilotage de l'établissement, plutôt que dans une logique de contrôle. Ainsi, chaque évaluation portera non seulement sur les performances globales de l'établissement mais aussi sur le bon emploi des ressources allouées à la suite du précédent exercice d'évaluation.

Enfin, la procédure d'évaluation doit reposer sur des indicateurs métriques facilement identifiables, et doit être à la fois simple d'utilisation et peu coûteuse pour être réitérée suffisamment fréquemment.

### **2.2 Les critères d'évaluation**

L'évaluation d'un établissement d'enseignement supérieur reposerait sur deux piliers : la recherche académique et l'employabilité des anciens étudiants. De plus, elle conférerait un poids égal aux performances globales et au bon emploi des ressources allouées lors du précédent exercice d'évaluation, ceci afin de répondre à une triple exigence :

- réaliser un contrôle plus fin de l'emploi des ressources budgétisées,
- favoriser l'émergence d'un système dynamique où les efforts de progression seront récompensés,
- disposer d'une analyse en temps réel de la santé de chaque établissement.

Ainsi, les critères d'évaluation seraient les suivants :

	Recherche	Employabilité
Performances globales	Nombre de publications et nombre de citations, le tout divisé par le nombre de professeurs dans le département correspondant	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proportion des anciens étudiants ayant un emploi*</li> <li>- Niveau du salaire d'embauche*</li> </ul>
Emploi des ressources	Progression des indices précédents depuis la dernière évaluation	

\* un étudiant qui achèverait plusieurs formations serait comptabilisé par chacune des universités concernées.

### 2.3 Publicité de l'évaluation

Les résultats des évaluations de recherche et d'employabilité seraient rendus publics et donneraient lieu à cette occasion à un classement général ainsi qu'à un classement par domaine d'enseignement, permettant de ce fait le développement d'une émulation entre les universités et Grandes Ecoles françaises.

### 2.4 Pondération entre recherche et employabilité

Une pondération uniforme n'est pas souhaitable, tant il serait impossible de l'adapter à la diversité des établissements et des matières enseignées. Nous suggérons l'emploi de deux types de pondération différents : une pondération pour la section « performances globales », et une pondération pour la section « emploi des ressources ».

Pour l'évaluation des performances globales, nous proposons pour chaque établissement une pondération correspondant à son écart à la moyenne nationale de la répartition entre « recherche » et « employabilité ». Plus précisément, une université qui accorderait plus d'importance à l'employabilité que la moyenne nationale serait évaluée de façon plus importante sur ses performances globales en matière d'employabilité. L'évaluation des performances «  $EP_j(t)$  » résultant de cette pondération est donc de la forme :

$$EP_j(t) = c_{r,j}(t) R_j(t) + c_{e,j}(t) E_j(t)$$

$$\text{avec } c_{r,j}(t) = \frac{R/\bar{R}}{R/\bar{R} + E/\bar{E}} \text{ et } c_{e,j}(t) = \frac{E/\bar{E}}{R/\bar{R} + E/\bar{E}}$$

où  $\bar{R}$  et  $\bar{E}$  désignent les budgets que l'Etat affecte aux postes « recherche » et « employabilité », mesurés respectivement par le budget des programmes de doctorat et le budget des programmes de licence, et R et E désignent les dépenses pour la recherche et pour l'employabilité engagées par l'université j depuis les trois dernières évaluations.

Pour l'évaluation de l'emploi de ressources, nous proposons une pondération déterminée par la répartition entre « recherche » et « employabilité » du budget alloué lors de la précédente évaluation. Autrement dit, une université qui emploie majoritairement ce budget pour ses activités de recherche sera principalement évaluée sur ses performances de recherche à l'occasion du prochain exercice d'évaluation. Ainsi, l'évaluation de l'emploi des ressources «  $ER_j(t)$  » est de la forme :

$$ER_j(t) = c_{r,j}(t) R_j(t) + c_{e,j}(t) E_j(t)$$

$$\text{avec } c_{r,j}(t) = \frac{R_j(t-1)}{R_j(t-1) + E_j(t-1)} \text{ et } c_{e,j}(t) = \frac{E_j(t-1)}{R_j(t-1) + E_j(t-1)}$$

L'évaluation finale «  $EF_j(t)$  » est obtenue par addition des deux notes précédentes :

$$EF_j(t) = EP_j(t) + Er_j(t)$$

## 2.5 Variante : réforme des frais de scolarité selon l'employabilité

Le schéma précédent ne nécessite pas d'augmenter les frais de scolarité. Une autre façon de récompenser les performances universitaires serait d'augmenter les frais de scolarité mais de les mettre à la charge de l'université tant que l'étudiant n'est pas inséré dans la vie professionnelle. Par ce procédé l'université porte intégralement le risque de chômage de ses étudiants et se trouve en situation de « *residual claimant* » sur les revenus provenant de l'employabilité de ses étudiants.

Plus précisément, chaque établissement d'enseignement supérieur pourrait proposer à un étudiant admis la possibilité de poursuivre gratuitement sa formation, à condition qu'il la mène à son terme et qu'il procède au remboursement majoré des frais de scolarité dès lors qu'il a trouvé un emploi, ce remboursement s'étalant sur les premières années de son insertion dans la vie professionnelle.

Rendant possible l'accès au système universitaire français à tous les étudiants, cette démarche :

- entraîne un plus grand nombre de candidatures pour aider les universités à satisfaire leurs programmes de recherche,

- accentue la compétition à l'admission et favorise un recrutement d'excellence dans les meilleures universités françaises,
- confronte chaque université avec son exigence d'employabilité.

Cette variante instaure une évaluation naturelle des performances d'employabilité d'un établissement d'enseignement supérieur. Par conséquent, il ne serait plus nécessaire de procéder à la pondération décrite précédemment, seul le critère de la recherche restant à évaluer.

Ce système devrait permettre in fine aux universités de dégager des fonds plus importants : un étudiant sera plus enclin à rembourser des frais de scolarité plus élevés dès lors qu'il dispose d'un revenu régulier.

Cette mesure nécessiterait un fonds de roulement plus conséquent pour les universités et Grandes Ecoles françaises, et doit être de ce fait accompagnée d'une avance sur le budget de l'Etat pour les premières années de son application.

## **2.6 Instauration d'un fonds pour la récompense des bonnes performances (fonds de l'excellence) et d'un fonds de restructuration pour aider les universités en difficulté**

Le rapport « Education et croissance » du Conseil d'Analyse Economique propose la création de deux sources de financement séparées. La première serait destinée à financer les projets et centres sur la base du mérite et de l'excellence, grâce à la création d'un « fonds de l'excellence ». La seconde source de financement serait destinée à aider les centres d'enseignement en difficulté, en établissant avec eux un contrat de restructuration financé par un « fonds de restructuration ». Chaque fonds serait géré par une autorité indépendante.

Le « fonds de l'excellence » aurait pour mission :

- de financer les meilleurs projets de recherche sélectionnés sur la base d'une revue par les pairs,
- de financer les bourses post-doctorales,
- de financer la création de nouveaux centres de recherche,
- d'encourager la création de réseaux, regroupements et alliances entre différentes équipes universitaires sur des sujets d'intérêt commun.

Le « fonds de restructuration » aurait pour mission de soutenir des projets de restructuration portés par des équipes universitaires s'engageant sur des objectifs évaluable, sur la base d'un contrat entre les deux parties.