



Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

Le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche assure trois missions principales :

- répondre aux besoins de qualification supérieure ;
- produire des connaissances scientifiques au meilleur niveau international ;
- participer activement à la construction de l'Europe de la recherche.

La réforme du ministère s'inscrit dans la continuité de changements majeurs qui ont affecté le paysage de l'enseignement et de la recherche ces dernières années : mise en œuvre de la loi du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU), affirmation du rôle des universités en matière de recherche ou création, en 2005, de l'agence nationale de la recherche (ANR) afin de développer le financement de la recherche sur projet.

La Révision Générale des Politiques Publiques dans ce ministère poursuit quatre objectifs :

- Mettre en cohérence la stratégie, les moyens, la qualité et la visibilité de l'offre des établissements d'enseignement supérieur et des organismes de recherche ;
- Optimiser les fonctions support et de soutien des établissements d'enseignement supérieur et des organismes de recherche ;
- Améliorer la valorisation de la recherche et renforcer les partenariats entre les entreprises et les acteurs de la recherche et de l'enseignement supérieur ;
- Améliorer le pilotage stratégique de l'enseignement supérieur et de la recherche par le ministère et les organismes de contrôle et d'évaluation.

Alors que les réformes engagées produisent leurs premiers résultats, la modernisation du système d'enseignement supérieur et de la recherche doit se poursuivre. La nouvelle vague de réformes complètera les initiatives en cours pour optimiser les fonctions support des universités : au sein des universités, les efforts de rationalisation et de professionnalisation seront étendus aux fonctions de soutien et les organismes de recherche rationaliseront à leur tour leurs fonctions support et de soutien.

La valorisation de la recherche, pour encourager les applications industrielles et économiques, constitue par ailleurs un axe nouveau de la réforme du ministère.

Enfin, les réformes en cours et notamment le passage à l'autonomie des universités nécessitent de renforcer la capacité du ministère et des organismes de contrôle à piloter les activités de l'ensemble des acteurs autonomes d'enseignement et de recherche. Ce sera l'une des priorités pour les prochaines années.

1) Mettre en cohérence la stratégie, les moyens, la qualité et la visibilité de l'offre des établissements d'enseignement supérieur et des organismes de recherche

Au 1^{er} janvier 2010, 51 universités, soit plus de 60% des universités françaises, touchant une population de plus de 900 000 étudiants, ont accédé au régime des responsabilités et compétences élargies (RCE). Elles disposent d'un budget global incluant la gestion des emplois et de la masse salariale (soit au total près de 97 000 emplois et 5,3 milliards d'euros) alors qu'elles ne disposaient auparavant d'une marge de manœuvre que sur environ 25 % de leur budget. 29 universités sont candidates pour un passage au RCE au 1^{er} janvier 2011. Ainsi, l'ensemble des universités aura accédé aux compétences élargies au 1^{er} janvier 2012. Les universités RCE ont désormais les moyens de bâtir un projet d'établissement, de faire des choix stratégiques de recherche et de formation et d'allouer leurs moyens en fonction de leurs priorités.

Le CMPP a par ailleurs décidé de **déployer des démarches qualité dans les universités** afin d'accorder une plus grande importance à **l'évaluation des formations** et des enseignants par les étudiants. Les universités devront également assurer une plus grande **transparence sur le taux de succès et le niveau d'insertion professionnelle** de leurs étudiants. Ces informations devront être disponibles sur leur propre portail d'information. D'autres initiatives en faveur de la réussite des étudiants et de leur insertion professionnelle sont engagées comme la création de fondations pour bâtir de véritables partenariats avec les entreprises, le développement de la formation en apprentissage et la mise en place des bureaux d'aide à l'insertion professionnelle proposant un accompagnement personnalisé.

Dans le domaine de la recherche, la communauté scientifique a élaboré, sur la base d'une large concertation, une stratégie nationale de recherche et d'innovation (SNRI) qui fixe les grandes priorités. Cette stratégie vise notamment à regrouper les moyens et éviter la dispersion des efforts. Les organismes se sont ainsi regroupés au sein d'alliances dans cinq grands domaines (Sciences du vivant, Énergie, Environnement, Sciences et technologie de l'information et de la communication et prochainement les Sciences humaines et sociales).

Enfin, le CNRS et l'INSERM se sont restructurés afin de se recentrer sur leur fonction d'allocation des moyens aux différents organismes et projets de recherche en fonction des priorités de chaque discipline et des performances. La recherche en tant que telle a aujourd'hui lieu en priorité au sein des universités afin de favoriser le lien entre recherche, enseignement et innovation.

Le ministère va poursuivre la modernisation du pilotage de la recherche. **Les alliances constituées en 2009-2010 devront concevoir des programmes thématiques de recherche cohérents avec la stratégie nationale et partagés par tous leurs membres.** La montée en puissance progressive de la part de financement sur projet par l'Agence Nationale de la Recherche (ANR) se poursuivra afin de financer les meilleurs laboratoires et chercheurs, en cohérence avec les priorités thématiques.

2) Optimiser les fonctions support et de soutien des établissements d'enseignement supérieur et des organismes de recherche

Les établissements d'enseignement supérieur ont **engagé la rationalisation de leurs fonctions support (RH, immobilier, SI, achat, finances)**. Le CMPP a décidé de poursuivre cet effort d'optimisation en **l'élargissant aux fonctions de soutien, soutien à la scolarité (orientation des élèves, service des stages, appui aux échanges internationaux par exemple) et soutien à la formation (appui pédagogique, documentation,...)**

Un effort tout particulier sera également engagé pour **optimiser les fonctions support et améliorer le soutien aux activités de recherche** et ainsi offrir aux chercheurs un environnement de travail optimal. En particulier, les universités et organismes de recherche amélioreront le rapport qualité/coût des revues techniques et scientifiques mises à la disposition des chercheurs.

Enfin, les établissements d'enseignement supérieur et de recherche poursuivront leurs efforts pour **dynamiser la gestion des enseignants et des chercheurs** à travers notamment le développement de passerelles entre la recherche et l'enseignement (chaire d'excellence), la modulation du service et un suivi individualisé des enseignants chercheurs.

3) Améliorer la valorisation de la recherche et renforcer les partenariats entre les entreprises et les acteurs de la recherche et de l'enseignement supérieur

Le CMPP a décidé que la poursuite de la réforme mettrait l'accent sur **la valorisation de la recherche afin de déposer davantage de brevets et susciter la création de jeunes entreprises innovantes en plus grand nombre**. En particulier, un **fonds national de valorisation** des projets innovants sera créé dans le cadre de l'emprunt national afin d'accélérer les transferts de technologie entre la recherche fondamentale et les entreprises en comblant le déficit d'investissement dans la phase de maturation des projets. **Des sociétés de valorisation seront mises en place au niveau des pôles de recherche et d'enseignement supérieur** qui regroupent des universités et organismes de recherche et seront des passerelles entre la recherche et le marché.

Améliorer la valorisation des résultats de la recherche

Objectifs : stimuler l'innovation et mieux protéger ses développements

Les résultats de recherche publique sont pour l'essentiel très loin de l'application industrielle ou économique. Ils nécessitent pratiquement toujours une phase de maturation importante pour pouvoir atteindre le marché et opérer ainsi un retour vers la société des résultats de la recherche qu'elle a financé. Ce transfert suppose un travail important de marketing, d'industrialisation et de diffusion.

En dépit des mesures prises depuis la loi sur l'innovation et la recherche de 1999, la valorisation de la recherche a peu progressé en France. En particulier, la phase de maturation des projets demeure insuffisamment financée. Un des défis pour la recherche publique française est donc de mieux protéger ses inventions, en déposant davantage de brevets et en suscitant la création de jeunes entreprises innovantes en plus grand nombre.

Perspectives : renforcer le rôle des sociétés de valorisation dans le cadre de la montée en puissance des pôles régionaux d'enseignement supérieur et de recherche (PRES)

La réforme vise à créer et doter en capital un petit nombre de sociétés de valorisation implantées sur les grands campus. Ces sociétés de valorisation seront des passerelles entre la recherche et le marché. Les pôles régionaux d'enseignement supérieur et de recherche (PRES) disposeront d'un service de valorisation qui pilotera ces sociétés de valorisation assurant ainsi l'appui aux chercheurs et la bonne intégration des missions de la société dans le monde de la recherche. Ces sociétés mutualisées au niveau des PRES mettront fin à la fragmentation en équipes de trop petite taille et permettront d'améliorer la coordination avec les pôles de compétitivité.

Les organismes nationaux de recherche sont amenés à changer leur positionnement en transférant progressivement leur rôle aux sociétés de valorisation et aux PRES. En revanche, ces organismes ou les alliances seront porteurs de structures susceptibles d'apporter des compétences d'expertise à forte valeur ajoutée aux PRES et de créer des grappes de brevets par fédération entre les opérateurs.

La réforme vise également à créer un fonds national pour la maturation des projets innovants qui sera alimenté par l'emprunt national (un milliard d'euros sur dix ans). Il permettra de financer les projets portés par les sociétés de valorisation et renforcera la capacité d'intervention des alliances pour des grands projets structurants.

4) Améliorer le pilotage stratégique de l'enseignement supérieur et de la recherche par le ministère et les organismes de contrôle et d'évaluation

Afin d'accompagner le passage des universités au régime des responsabilités et compétences élargies et la réforme des organismes de recherche, les directions d'administration centrale ont modernisé leurs fonctions de pilotage stratégique et de gestion des ressources humaines. Un pôle de financement et contractualisation pour les établissements d'enseignement supérieur a ainsi été mis en place. Les relations contractuelles entre l'État et les universités ont également été renouvelées avec un dialogue davantage tourné vers l'évaluation de la stratégie portée par l'établissement. Enfin, un nouveau système d'allocation des moyens a été instauré en 2009 pour faire entrer les universités dans la culture du résultat. Il a été mis fin au fléchage des crédits qui bridait les initiatives et le modèle actuel attribue 20 % des moyens à la performance en matière de formation et de recherche contre 3 % avant la réforme.

Le ministère devra poursuivre ses efforts pour **renforcer ses capacités de pilotage**. Il devra pour cela faire évoluer sa gestion des ressources humaines. Le ministère n'emploie et ne paie plus directement les personnels des universités. Il doit donc passer d'une GRH de gestion directe des agents au pilotage global de l'emploi dans les universités autonomes. Par ailleurs, le ministère améliorera le **pilotage des très grandes infrastructures de recherche (TGIR)**. Enfin, il poursuivra ses efforts pour **clarifier le rôle des acteurs de la recherche** en favorisant notamment les rapprochements entre organismes par fusion ou leur intégration dans les pôles de recherche et d'enseignement supérieur ou dans les grands sites universitaires.

L'agence nationale pour l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES), mise en place en 2006, procède à l'évaluation des établissements, des formations et des unités de recherche. Cette évaluation externe et indépendante est nécessaire pour mettre en œuvre la politique d'allocation des ressources en fonction de la qualité de la formation et de la recherche. L'agence a mené à bien trois campagnes d'évaluation, soit près des trois quart des établissements français sur la période 2007-2009 et a également conduit l'évaluation de plusieurs organismes de recherche comme l'INSERM, le CEA ou l'INRA.

L'agence poursuivra sa montée en charge à travers la mise en œuvre de son **nouveau plan stratégique 2010-2014** qui devrait permettre notamment d'accompagner les universités dans le développement de l'autoévaluation et des démarches qualités.



Liste des nouvelles réformes

- ▶ Renover la fonction RH dans un contexte d'autonomie croissante des opérateurs universitaires (à travers notamment la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences tenant compte de l'évolution de la démographie étudiante par territoire).
- ▶ Mettre en place une démarche qualité au sein des universités, notamment dans le domaine des formations et développer l'évaluation par les étudiants.
- ▶ Rationaliser et professionnaliser les fonctions soutien des universités.
- ▶ Rationaliser et professionnaliser les fonctions support et soutien des organismes de recherche.
- ▶ Offrir aux chercheurs un accès à l'information technique et scientifique au meilleur coût.
- ▶ Rationaliser l'organisation et améliorer l'efficacité des dispositifs d'incitation à l'innovation et la valorisation de la recherche.
- ▶ Améliorer le pilotage et mettre en œuvre la tarification à l'usage des TGIR

Annexe 1 : Synthèse des réformes issues des quatre premiers CMPP

Axe	Mesure	Avancement
Améliorer la cohérence entre stratégie et moyens, qualité et visibilité de l'offre de formation et de recherche des établissements d'enseignement supérieur et de recherche	Améliorer les processus de contractualisation et d'allocation des moyens à la performance aux universités	
	Augmenter progressivement la part de financement sur projet pour la recherche (ANR)	
	Optimiser les processus d'allocation des moyens des universités, en cohérence avec leur projet d'établissement, la qualité et la performance des formations et des unités de recherche à travers notamment la mise en place d'une comptabilité analytique qui permettra de connaître les coûts par grand domaines d'activités (formation, vie étudiante, recherche et fonction support)	
	Optimiser les processus d'allocation des moyens (personnel et fonctionnement) des organismes de recherche en cohérence avec la programmation nationale définie au sein de l'alliance dans le domaine concerné et sur la base de la performance de leurs unités de recherche (notation AERES)	
	Mettre en place une démarche qualité au sein des universités, notamment dans le domaine des formations et développer l'évaluation par les étudiants	Nouvelle mesure
	Améliorer la lisibilité de l'offre de formation à travers notamment une plus grande transparence sur le taux de succès et le niveau d'insertion professionnelle dans les différentes formations	
Optimiser les fonctions support et soutien des établissements d'enseignement supérieur et des organismes de recherche	Rationaliser et professionnaliser les fonctions support des universités (RH, immobilier, SI, achat, finances)	
	Rationaliser et professionnaliser les fonctions soutien des universités	Nouvelle mesure
	Rationaliser et professionnaliser les fonctions support et soutien des organismes de recherche	Nouvelle mesure
	Simplifier le fonctionnement des unités mixtes de recherche	
	Offrir aux chercheurs un accès à l'information technique et scientifique au meilleur coût	Nouvelle mesure
	Dynamiser la gestion des ressources humaines au sein des universités (à travers notamment la modulation de service des enseignants, une mobilité accrue entre universités, la mise en place de chaires d'excellence d'université-organisme, l'attribution de la prime d'excellence scientifique ...)	
	Dynamiser la gestion des ressources humaines au sein des organismes de recherche (à travers notamment la mise en place de processus adaptés de GRH pour le recrutement, le suivi et l'évaluation du chercheur au cours de sa carrière)	
Améliorer la valorisation de la recherche, et renforcer les partenariats entre les entreprises et les acteurs de la recherche et de l'enseignement supérieur	Rationaliser l'organisation et améliorer l'efficacité des dispositifs d'incitation à l'innovation et la valorisation de la recherche	Nouvelle mesure
	Augmenter les activités qui génèrent des ressources complémentaires pour les universités	
Améliorer le pilotage stratégique de l'enseignement supérieur et de la recherche	Faire évoluer les modalités de définition des priorités nationales de recherche	
	Rationaliser l'organisation des acteurs de la recherche	
	Améliorer le pilotage et la tarification des TGIR	Nouvelle mesure



Rénover la fonction RH dans un contexte d'autonomie croissante des opérateurs universitaires (à travers notamment la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences tenant compte de l'évolution de la démographie étudiante par territoire)

**Nouvelle
mesure**

Accompagner la montée en puissance de l'AERES conformément à son plan stratégique 2010-2014



Mesures finies

- ▶ Proposition aux régions de leur transférer les dispositifs en faveur de la diffusion technologique (à l'exception des incubateurs des universités et des instituts Carnot).
- ▶ Redéfinition des rôles et organisations des administrations centrales pour accompagner les mutations de la politique publique.
- ▶ Réforme du Haut conseil de la science et la technologie (HCST) dans sa composition et dans son fonctionnement, pour en faire l'organe interministériel de référence dans la définition d'une stratégie de recherche. Pour ce faire, le HCST sera rattaché au Premier ministre.

Annexe 2 : Calendrier des résultats des mesures à 2013

MESR : calendrier des résultats des nouvelles mesures à 2013 (1/2)

MESURES	CALENDRIER		
	2010	2011	2012
<p>Améliorer les processus de contractualisation et de gestion des moyens à la performance aux universités</p> <p>Financement de la recherche sur projet (ANR)</p> <p>Optimiser les processus de gestion des moyens des universités, en cohérence avec leur projet de recherche et la performance des formations et des unités de recherche</p> <p>Optimiser les processus de gestion des moyens (personnel et fonctionnement) des organismes de recherche en cohérence avec la programmation nationale et l'alliance dans le domaine concerné et sur la base de la performance de leurs unités de recherche (notation AERES)</p> <p>Mettre en place une démarche qualité au sein des universités et dans le domaine des formations, développer la visibilité de la recherche</p> <p>Améliorer la lisibilité de l'offre de formation à travers notamment une plus grande transparence sur le taux de succès et le niveau d'insertion professionnelle dans les différentes formations afin de faciliter l'orientation des étudiants</p>	<ul style="list-style-type: none"> Tractions de la circulaire relative aux demandes de financement (CDS 2009) Mise en place d'un nouveau modèle d'allocation par RCE Bilan du nombre de projets présentés en cours de compléments Déploiement de l'axe de recherche "universités" Mise en place d'un système d'information sur les financements des laboratoires 20% des universités ayant un dispositif qualité et 20% des formations évaluées par les étudiants Déploiement progressif des portails publics de chaque établissement 	<ul style="list-style-type: none"> Bilan du nombre de projets présentés en cours de compléments Déploiement de l'axe de recherche "universités" Mise en place d'un système d'information sur les financements des laboratoires 30% des universités ayant un dispositif qualité et 40% des formations évaluées par les étudiants Déploiement progressif des portails publics de chaque établissement 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre de projets de complémentarité Mise en œuvre de plans d'actions des universités Mise en œuvre de nouveaux dispositifs de suivi des universités Bilan de la mise en œuvre des dispositifs de suivi des universités
<p>Rationaliser et professionnaliser les fonctions support des universités (RH, immobilier, SI, achat, finances)</p> <p>Rationaliser et professionnaliser les fonctions support des universités</p> <p>Rationaliser et professionnaliser les fonctions support et soutenir les organismes de recherche</p> <p>Optimiser les fonctions support et soutenir les établissements d'enseignement supérieur et les organismes de recherche</p>	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'un référentiel avec les universités des pôles Audit 1^{ère} vague (10 établissements) Lancement de l'audit INRA et des délégations territoriales du CNS Suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'audit CEA Généralisation de l'inclusion d'un volet DGG comparatif des indicateurs de suivi dans le contrat des EPST Mise en application du mandat de gestion unique de maintien et d'expérimentation pour quelques établissements Création d'un écoparc unique 	<ul style="list-style-type: none"> 1^{ère} vague de rationalisation / professionnalisation des fonctions support Audit 2^{ème} vague (20 établissements) Lancement de l'audit ONRS et extensions aux autres EPST Mise en œuvre des plans d'actions des universités Rappel des besoins en accés aux données Bilan de la mise en œuvre des dispositifs de suivi des universités 	<ul style="list-style-type: none"> 3^{ème} vague de rationalisation / professionnalisation des fonctions support Mise en œuvre de plans d'actions des universités Mise en œuvre de nouveaux dispositifs de suivi des universités Bilan de la mise en œuvre des dispositifs de suivi des universités
<p>Rationaliser et professionnaliser les fonctions support des universités (RH, immobilier, SI, achat, finances)</p> <p>Rationaliser et professionnaliser les fonctions support des universités</p> <p>Rationaliser et professionnaliser les fonctions support et soutenir les organismes de recherche</p> <p>Optimiser les fonctions support et soutenir les établissements d'enseignement supérieur et les organismes de recherche</p>	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'un référentiel avec les universités des pôles Audit 1^{ère} vague (10 établissements) Lancement de l'audit INRA et des délégations territoriales du CNS Suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'audit CEA Généralisation de l'inclusion d'un volet DGG comparatif des indicateurs de suivi dans le contrat des EPST Mise en application du mandat de gestion unique de maintien et d'expérimentation pour quelques établissements Création d'un écoparc unique 	<ul style="list-style-type: none"> 1^{ère} vague de rationalisation / professionnalisation des fonctions support Audit 2^{ème} vague (20 établissements) Lancement de l'audit ONRS et extensions aux autres EPST Mise en œuvre des plans d'actions des universités Rappel des besoins en accés aux données Bilan de la mise en œuvre des dispositifs de suivi des universités 	<ul style="list-style-type: none"> 3^{ème} vague de rationalisation / professionnalisation des fonctions support Mise en œuvre de plans d'actions des universités Mise en œuvre de nouveaux dispositifs de suivi des universités Bilan de la mise en œuvre des dispositifs de suivi des universités

MESR : calendrier des résultats des nouvelles mesures à 2013 (2/2)

MESURES	CALENDRIER		
	2010	2011	2012
<p>Améliorer la valorisation, et renforcer les partenariats entre les entreprises et les acteurs de la recherche et de l'enseignement supérieur</p>	<ul style="list-style-type: none"> Création d'un fond national pour la maturation de projets innovants 4 à 6 sociétés opérationnelles Mutualisations effective sur 100% des établissements Analyse de la situation des universités de la vague B et élaboration d'un plan de développement des ressources propres 	<ul style="list-style-type: none"> 4 à 6 sociétés de valorisation opérationnelles Mutualisations effective sur 100% des établissements Analyse de la situation des universités de la vague C et élaboration d'un plan de développement des ressources propres 	<ul style="list-style-type: none"> Sociétés de valorisation opérationnelles sur 100% des établissements Analyse de la situation des universités de la vague D et élaboration d'un plan de développement des ressources propres
<p>Faire évoluer les modalités de définition des priorités nationales de recherche</p>	<ul style="list-style-type: none"> Pilotage de la mise en œuvre de la SNRI Mise en œuvre de la fusion INRETS, LCPC, Intégration ANRS, INSERM, dissolution IFRAI Création de l'alliance SHS 	<ul style="list-style-type: none"> Diminution du nombre de GPR TRA par non-reconduction Traduction et suivi des objectifs relatifs aux alliances dans les organismes 	<ul style="list-style-type: none"> Contrats des
<p>Améliorer le pilotage stratégique de l'enseignement supérieur et de la recherche</p>	<ul style="list-style-type: none"> Catégorisation des TGR Méthodologie de tarification Diagnostic de la démographie étudiante et de l'emploi par territoire et établissements Formalisation des objectifs par établissements Validation des processus de valuation RH (INRIA, IFP, CNES, IRD, CIRAD) 	<ul style="list-style-type: none"> Pilotes de tarification à l'usage Affichage des coûts d'usage (pour les TGR les moins matures) Formalisation des objectifs d'emplois par établissements Mise en œuvre de la validation de l'ensemble des procédures de valuation des personnels sur la base de critères et d'une méthodologie définies pour la vague B 	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement de la tarification à l'usage par vagues (en fonction du niveau de maturité des TGR) Mise en œuvre progressive AERES inscrite au registre de l'EOAR