

# Enseignement supérieur : quelles attentes de la société ?

Colloque du 12 mai 2016



**L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR**  
**POUR QUI, POUR QUOI, COMMENT ?**

#COLLOQUE CGE

# SOMMAIRE



## Introduction 2

Bruno NEIL  
Directeur Général de l'ISC  
Paris

Anne-Lucie WACK  
Présidente de la CGE  
« Les Français et les  
Grandes Ecoles »



## Intervention 4

Thierry MANDON  
Secrétaire d'Etat en  
charge de l'enseignement  
Supérieur et de la  
Recherche



## Intervention 7

Jean PINANI-FERRY  
Commissaire général  
de France Stratégie



## PREMIÈRE TABLE RONDE 10

« Égalité des chances et  
ouverture sociale dans  
l'enseignement supérieur



## Intervention 14

Gérard Mestrallet,  
Président de la Fondation  
Agir Contre l'Exclusion  
(FACE) Président d'ENGIE



## Intervention 17

Pacte pour l'ouverture  
sociale et l'égalité des  
chances



## Intervention 18

Jérôme Pasquet –  
Cofondateur et directeur  
général de 10 vins



## DEUXIÈME TABLE RONDE 20

« Efficacité et impact  
social et économique  
de l'enseignement  
supérieur »



## Intervention 25

Christine Ockrent,  
journaliste et écrivain



## TROISIÈME TABLE RONDE 27

« Financement de  
l'enseignement  
supérieur »



## Grand oral des directeurs d'école 31

« Et pour moi, vous faites  
quoi ?



## Clôture 33

Anne-Lucie Wack, Présidente de la CGE

# Introduction

## Bienvenue



[ **BRUNO NEIL**, Directeur général de l'ISC Paris

Bonjour à tous. Bienvenue à l'ISC Paris. Je me réjouis de vous recevoir aussi nombreux.

Monsieur le Ministre, Madame la Présidente, chers amis, chers collègues, c'est un immense privilège de vous recevoir à l'ISC Paris pour ce colloque. L'ISC est une école de management indépendante associative, qui compte un peu plus de 2 500 étudiants. Notre devoir est de former des étudiants pour qu'ils puissent acquérir aptitudes et compétences pour faire face à un monde de plus en plus complexe. Comme l'ensemble des Grandes écoles d'ingénieurs et de management, nous contribuons à la création de richesses. Notre modèle est fondé sur la pédagogie de la création et de l'entrepreneuriat, autour de deux axes forts : l'entrepreneuriat étudiant et l'incubateur de création d'entreprises.

Je vous souhaite une très belle journée à l'ISC Paris.

[ **ANNE-LUCIE WACK**, Présidente de la CGE « Les français et les Grandes écoles »

Bonjour à tous et bienvenue à ce colloque. Je remercie Monsieur le Ministre, Thierry Mandon pour sa présence. Je remercie l'ISC qui nous accueille, Justin Vernaeckt étudiant de l'ISC qui animera la journée, l'équipe de la CGE qui a œuvré à l'organisation de cette journée et la MAIF qui la sponsorise.

Nous sommes au total 500 inscrits à ce colloque, dans cette salle et dans l'amphithéâtre qui y est connecté, 200 représentants des Grandes écoles, et 300 universitaires, lycéens, étudiants, proviseurs, associations œuvrant dans l'inclusion sociale, entreprises, journalistes, institutionnels, etc.

Les débats, tout au long de la journée, seront emmaillés de micros-trottoirs assez « rafraîchissants », d'interventions de lycéens connectés, qui ont posé des questions avant le colloque et en poseront de nouvelles *via* Twitter. Nous sommes également diffusés en direct sur YouTube.

La CGE a décidé d'organiser ce colloque afin de mieux cerner les attentes des français et des entreprises vis à vis de l'enseignement supérieur. Pourquoi aujourd'hui ? Parce que le contexte est particulier, marqué par de profondes mutations du paysage de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et la question de la bonne articulation entre universités et Grandes écoles, mais aussi par l'accélération des changements, par exemple la transformation numérique. Le contexte est également marqué par l'enjeu sociétal lié à l'accroissement global des effectifs dans l'enseignement supérieur et à la sous-représentation des jeunes issus de milieux modestes parmi les diplômés de l'ES. Enfin, à la veille de l'élection présidentielle de 2017, l'idée est de contribuer au débat et d'œuvrer pour que les politiques se saisissent des enjeux liés à la formation de la jeunesse.

Ce colloque s'inscrit pleinement dans la ligne politique de la CGE, qui vise à mieux faire reconnaître et accroître la contribution sociale des Grandes écoles, en synergie avec les universités et les autres acteurs de la chaîne éducative. Il s'agit également de changer l'image des Grandes écoles, en faisant parler de nos écoles par les clients et usagers (étudiants, familles, entreprises, territoires). Enfin il s'agit également d'être en mesure de formuler des propositions concrètes qui changent la donne, et d'expérimenter. Monsieur le Ministre, Thierry Mandon, nous avait fortement encouragés sur cette voie lors de notre colloque d'octobre 2015.

Nous avons ainsi mis en place une feuille de route 2016 en trois temps : le lancement d'un grand sondage national en début d'année, puis ce colloque de Mai que nous avons voulu très ouvert avec des débats contradictoires, et enfin la présentation fin septembre de nos propositions en vue des présidentielles. Trois chantiers prioritaires sont conduits tout au long de cette feuille de route : l'ouverture sociale et la diversité des talents, l'efficacité et l'impact de l'enseignement supérieur et le financement de l'enseignement supérieur.

Le rapport du sondage national, qui a été réalisé par TNS Sofres, est en ligne sur le site de la CGE. Ce sondage a été mené sur un échantillon représentatif des français (avec un focus particulier sur les jeunes de 16 à 20 ans et leurs parents), et des entreprises et recruteurs. Le sondage a révélé notamment que 78 % des Français jugent l'orientation post-bac difficile, voire stressante. 66 % se sentent mal informés sur l'enseignement supérieur. 80 % des Français et 90 % des recruteurs apprécient les Grandes écoles, mais leur diversité est mal connue. 60 % des Français pensent que l'insertion professionnelle doit être la priorité de l'enseignement supérieur. 72 % estiment qu'une formation sélective est mieux reconnue sur le marché du travail. La principale différence entre Grandes écoles et universités est pour 49 % des Français le coût des études, mais

75 % pensent que les Grandes écoles sont un investissement rentable. 60 % des parents pensent que les Grandes écoles sont accessibles intellectuellement, mais seuls 50 % des jeunes le pensent. 32 % des jeunes qui ne souhaitent pas faire de CPGE pensent que le niveau est trop difficile, 52 % des parents ne souhaitant pas que leur enfant fasse une CPGE pensent qu'une CPGE est trop coûteuse. 87 % des recruteurs pensent que les Grandes écoles doivent être une priorité pour l'avenir de la France.

Quels enseignements tirer de ce sondage ? Le premier est qu'il est prioritaire de mieux communiquer et informer (jeunes, familles, entreprises, territoires). Pour cela la CGE doit élargir sa communication au *B to C (business to consumer)*, notamment avec les réseaux sociaux et autres outils numériques et de nouveaux relais dans les territoires. Il faut aussi conduire des chantiers spécifiques, au niveau de la CGE et des Grandes écoles, pour mieux informer notamment sur le coût des études et les droits d'inscription, et l'accessibilité et la diversité des voies d'accès aux Grandes écoles. Le deuxième intérêt de ce sondage est de fournir des bases justes pour asseoir les propositions de la CGE en vue de l'élection présidentielle de 2017, propositions qui porteront sur de grands sujets tels que l'ouverture sociale, l'efficacité et l'impact de l'enseignement supérieur et le financement de l'enseignement supérieur, sujets de nos trois tables rondes aujourd'hui. .

Je vous remercie.



# Thierry Mandon

## Secrétaire d'État en charge

# de l'Enseignement supérieur et de la Recherche



**M**adame la Présidente, Mesdames et Messieurs, c'est un grand plaisir d'être avec vous ce matin.

Le sondage TNS Sofres présenté par Madame la Présidente illustre, sans surprise, la bonne image des Grandes écoles et confirme la qualité de l'enseignement et de l'innovation pédagogique qui y sont prodigués. C'est un des points forts des Grandes écoles, qui est pour les universités une source de stimulation importante. Les débouchés professionnels des Grandes écoles sont excellents.

Il démontre également l'immense confusion existant autour des questions d'orientation, tant pour les Grandes écoles que pour les universités. L'orientation, personne ne comprend rien. L'orientation devra être le chantier majeur des prochaines années. De ce point de vue, de l'innovation de rupture est nécessaire. Il existe énormément d'actions visant à rendre lisible l'orientation, mais ce sont des actions et non une stratégie. Il faut une stratégie d'orientation qui inclut les questions d'organisation, de lisibilité, de simplification, de personnalisation des parcours, de préparation à l'information des familles et des futurs étudiants et d'information précoce de l'intérêt des études supérieures...

C'est un chantier gigantesque qui appelle des réformes très profondes. Les questions d'orientation doivent être, en Première et en Terminale, quasiment une matière à part entière, avec un professeur qui disposerait de temps pour gérer le devenir des lycéens de sa classe, avec des outils adéquats. Des réflexions sont actuellement en cours à la DGESCO et la DGSIP sur le rôle que pourraient jouer les établissements avant l'orientation du lycéen dans l'ensei-

gnement supérieur. Cette politique devra intégrer l'ensemble du spectre de l'offre de l'enseignement supérieur, universités et Grandes écoles.

Le sondage révèle également que le coût est perçu comme la principale différence entre Grandes écoles et universités. Observons que ce débat est le même dans tous les pays développés. Les universités demandent régulièrement que les frais d'inscription, qui représentent 2 % seulement de leurs ressources propres, soient augmentés. Le Président Obama, lorsqu'on lui demande quels sont ses regrets sur ses deux mandats présidentiels, cite son incapacité à élargir l'accès au collège et la proposition de Bernie Sanders est de rendre gratuit pendant plusieurs années l'accès aux Grandes écoles. C'est également un sujet en Grande-Bretagne et en Allemagne. La question du coût et la perception de la cherté des Grandes écoles sont un enjeu majeur. Vous connaissez mieux que quiconque la structure de financement des établissements, la baisse des ressources de la Taxe d'Apprentissage.

Nous apprécions beaucoup la priorité donnée dans ce colloque à l'accompagnement social et à l'élargissement de l'accès à l'enseignement supérieur. L'Etat via la Stratégie Nationale de l'Enseignement Supérieur (STRANES) à laquelle vous avez largement contribué, se fixe comme objectif d'élargir d'ici 10 ans à 60% d'une classe d'âge le nombre de diplômés du supérieur. Ces questions me semblent être matricielles.

J'avais insisté, il y a un an, sur le fait que la Nation devait se donner les moyens de ses objectifs. Pour accomplir un effort significatif de scolarisation des jeunes générations dans l'enseignement supérieur, il faut accompagner

budgétairement ces décisions. Il peut y avoir des sources de financements complémentaires qu'il faut développer, particulièrement pour les Universités, mais de toute façon la nation devra accompagner. J'ai en ce sens beaucoup apprécié le rapport de Jean Pisani-Ferry, qui aborde cette question en insistant sur cette nécessité et en établissant un comparatif international.

Votre participation aux COMUE est très féconde sur l'avenir de l'enseignement supérieur. Elle apporte une diversité d'expériences, avec des modèles relativement intégrés voire presque fusionnels comme dans l'Ouest de la France. Il y a des coopérations très profondes, y compris sur l'innovation pédagogique et numérique ou la création d'entreprises. Nous tenterons de réunir fin octobre 2016 les 25 COMUE de France pour présenter leurs premiers résultats concrets sur la formation et sur la recherche. Il serait bon que vous soyez associés à ce travail également en tant que CGE, afin d'exposer l'intérêt que vous avez trouvé au développement de ces outils.

Les étudiants qui entrent dans l'enseignement supérieur en attendant avant tout qu'il leur permette une bonne insertion professionnelle. Il est cependant difficile d'y voir clair sur le travail à quinze ans. De premiers éléments de réflexion semblent conforter ce qui paraît être aujourd'hui acquis sur la baisse des emplois moyennement qualifiés (20 % entre 1995 et 2010), l'augmentation des emplois qualifiés (20 % sur la même période), et la progression des emplois faiblement qualifiés (8 %). Nous organiserons, d'ici à la fin du mois de juin, une conférence internationale, avec celles et ceux des sciences humaines et sociales et des sciences économiques qui réfléchissent à l'évolution de l'emploi dans les pays développés au cours des 15 années à venir. Nous y associerons entre autres des chercheurs indiens. Nous devons réellement nous doter d'un outil d'analyse très fin sur ce sujet.



Je vous remercie toutes et tous pour le travail que vous effectuez dans ces lieux d'où naîtra l'enseignement supérieur de demain. Les COMUE ont l'avantage d'être encadrées par un certain nombre de règles, mais de pouvoir évoluer en fonction des décisions de celles et ceux qui les composent. Elles ont donné lieu à des promesses fantastiques. J'ai été passionné par le travail mené à Cergy entre une Grande école, l'ESSEC, et l'université autour de la révolution pédagogique et numérique qui se prépare. Je suis certain qu'il existe beaucoup d'autres expériences aussi fortes que celle-ci en France dans la mutation profonde du paysage de l'enseignement supérieur.

Je suis un farouche défenseur de l'autonomie des établissements qui doit être consolidée, Simon Bonnafous à la DGESIP est en train de travailler à la mutation de son organisation en organisme de pilotage d'acteurs autonomes, il s'agit là d'une révolution culturelle. Il faut être pragmatique. Je refuserai par exemple désormais de participer au moindre débat sur le sujet de la sélection. Je n'ai pas de problème avec la sélection. Quel serait l'intérêt de précipiter des cohortes plus nombreuses d'étudiants vers certaines formations ?

Je vous remercie.

## ÉCHANGES AVEC LA SALLE

[ JUSTIN VERNAECKT

Bonjour à tous, cette journée est consacrée à l'enseignement supérieur et à la recherche. Vous êtes tous des acteurs de ce domaine. A ce titre, alors qu'habituellement les téléphones portables sont interdits dans cet amphithéâtre, nous vous recommandons à l'inverse, aujourd'hui, de tweeter, via le hashtag #colloqueCGE afin de participer pleinement aux débats.

Monsieur le Ministre. Je vous propose de prendre quelques questions.

[ PHILIPPE JAMET, Directeur général de l'Institut Mines-Telecom

Je pense personnellement que l'idée du référent est une mauvaise idée, car elle a pour effet de factoriser les responsabilités sur certains, et de réduire la responsabilité collective du système. Cette idée n'est pas suffisante de mon point de vue.

J'aurais souhaité trois éléments complémentaires sur la sélection.

Comment découpler l'orientation de la sélection ? Les étu-

dians ont le droit de choisir leur établissement, tout comme les établissements ont le droit de choisir leurs étudiants.

Ne faudrait-il pas aller plus en amont que la Première et la Terminale, à l'instar de l'Allemagne, qui n'envoie plus que 35 % des étudiants en enseignement supérieur en formation initiale ?

Pourquoi découpler l'orientation de la formation tout au long de la vie ? Le choix que font les étudiants à une certaine étape de leur vie ne doit pas être perçu comme totalement crucial.

### [ THIERRY MANDON

Le référent n'est certes pas la panacée. Néanmoins, pour les milieux sociaux qui ne connaissent pas le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche, la présence, dans l'établissement, d'un référent qui puisse coacher individuellement les jeunes dans la préparation de leur parcours dans l'enseignement supérieur, me semble pertinente.

J'ai affirmé que je ne participerai plus jamais à un débat sur la sélection. Le rôle d'accueillir tout jeune qui souhaite accéder à l'enseignement supérieur est assigné à l'université, financée à 91 % par la Nation, c'est-à-dire par la solidarité nationale. Dans certains lieux, les questions de sélection se posent. Il convient d'être pragmatique : des politiques d'orientation doivent permettre de dissuader des étudiants d'aller dans le mur à coup sûr.

Il est vrai qu'il doit être possible d'agir dès la Quatrième ou la Troisième.

Il serait également utile d'intéresser plus les entreprises à la formation universitaire. Je crois néanmoins au rôle décisif du premier diplôme dans l'accès au marché de l'emploi, tant pour la rémunération que pour la carrière dans l'entreprise. Si la formation tout au long de la vie est absolument utile et essentielle, nous n'en avons, à mon sens, pas fini avec le rôle important du premier diplôme. Nous ferons tout pour que les étudiants français aient un premier diplôme qui leur permette de débiter correctement leur carrière.

### [ ISABELLE BARTH, Directrice de l'École de Management de Strasbourg

Il est important de faire entrer le monde professionnel dans l'institution. Il est problématique que les professeurs ne sortent jamais de leurs lycées, privant ainsi les étudiants

d'une ouverture sur le métier et la carrière. Comment parvenir à cette mixité, qui permette que l'orientation ne se limite pas à APB et que les étudiants effectuent un choix éclairé.

### [ THIERRY MANDON

Nous constatons des évolutions sur le terrain. Le pilotage du changement est cependant difficile. Si vous structurez une fonction « Orientation » en Première et Terminale, voire plus tôt, cela induira une obligation d'ouverture vers l'extérieur pour ceux qui l'assureront. Telle est ma suggestion de stratégie de changement.

### [ FRANÇOIS LUREAU, Président d'Ingénieurs et Scientifiques de France (IESF)

Nous présentons le métier d'ingénieurs dans les collèges et lycées.

Les entreprises n'ont guère besoin de docteurs. En outre, elles n'ont pas besoin seulement d'ingénieurs, mais aussi de salariés d'un niveau licence, par exemple. Comment renforcer ces deux spectres de formation ?

### [ THIERRY MANDON

Je partage votre point de vue sur la nécessité de renforcer le niveau bac+3 professionnalisant.

Nous avons mené un travail très pragmatique pour identifier les raisons pour lesquelles les docteurs suscitent moins d'intérêt que les ingénieurs auprès des entreprises. La marque de fabrique du docteur repose sur le fait qu'il connaît l'état de son art dans le monde entier. Cette ressource est rarissime. Il s'agit d'une opportunité formidable. Les docteurs ont un esprit critique particulièrement développé, ce qui peut représenter des difficultés d'intégration : il faut renforcer la capacité intellectuelle de tolérer cet esprit critique dans les entreprises.

### [ JUSTIN VERNAECKT

Une question nous arrive de Twitter : « Pourquoi est-il plus difficile de faire de bons choix d'orientation lorsqu'on est dans un lycée français de l'étranger ? »

### [ THIERRY MANDON

Je suppose que les raisons sont sociologiques. Jean Pisani-Ferry serait plus à même de vous répondre.

### [ JEAN-PHILIPPE AMMEUX, Directeur de l'IESEG et président de la FESIC

Les Etablissements d'Enseignement Supérieur d'Intérêt Général répondent aux missions de service public. Ils sont non lucratifs. De nouveaux apparaîtront prochainement. Quelles sont vos attentes par rapport à ces établissements ? Ils représentent un tiers secteur, ni public ni privé lucratif. Ils sont parfois très développés dans des domaines comme la santé ou la culture. Ils sont un secteur « témoin », avec des résultats exceptionnels pour un coût dérisoire. Comment passer de ce rôle à celui de secteur « stratégique » ?

### [ THIERRY MANDON

Vous avez vous-même suggéré quelques réponses. Pour passer au rôle de secteur « stratégique », il faut identifier les raisons du bon fonctionnement de ces établissements. Le système doit être bonifié (qualité, efficacité, coût, etc.).

### [ JUSTIN VERNAECKT

Monsieur le Ministre, merci.



# Jean Pisani-Ferry Commissaire général de France Stratégie



**B**onjour à tous.  
Je vous remercie pour votre invitation.

Je vous propose, pour évoquer votre sujet, les acteurs de la société, de repartir du fait massif qu'a été l'extension de l'accès à l'enseignement supérieur. Nous comptons aujourd'hui 44 % de diplômés chez les 25-34 ans contre moins de 20 % chez les 55-64 ans. C'est l'un des grands motifs de confiance que nous pouvons avoir dans le potentiel de notre pays, mais aussi une grande source d'inquiétude et d'insatisfaction.

Nous avons lancé un exercice consistant à anticiper les grands enjeux de la décennie qui suivra la prochaine élection présidentielle, et définir les grandes questions et les décisions qu'il conviendrait de prendre. Nous avons entrepris la publication de notes, la dernière portant sur la priorité éducative.

Sur l'économie, la France connaît un problème de croissance et de compétitivité. L'enseignement supérieur est l'une des meilleures réponses possible à ce problème. Il est beaucoup question du ralentissement de la productivité. Aux Etats-Unis, les travaux révèlent que le pays ne

bénéficie plus d'une montée en compétences de sa population active. En France, la compétence moyenne continue d'augmenter. De ce point de vue, le rendement social de l'investissement éducatif est très important. Nous répliquons aujourd'hui le travail mené par le Washington Center for Equitable Growth, qui avait révélé que si les Etats-Unis atteignaient le score PISA du Canada, leur PIB serait plus élevé de 7 % en 2050 et de 25 % en 2075. L'investissement éducatif est une politique de croissance dans la durée. La France l'avait compris avec le lancement du programme d'investissements d'avenir.

Sur la compétitivité, la France conserve une structure de coûts qui la place parmi les économies où le coût du travail est le plus élevé. Nous ne pouvons pas nous satisfaire de notre performance. Si l'on considère la compétitivité hors-coûts, nous sommes systématiquement en dessous de la moyenne des pays de l'OCDE et très loin des pays les plus performants. Ce constat est vrai pour les générations anciennes, mais aussi pour les générations récentes et les diplômés de l'enseignement supérieur, malgré les efforts importants accomplis. Nous devons donc accomplir d'importants progrès. Un rendement social important justifie



un effort d'investissement dans l'éducation, en particulier dans l'enseignement supérieur. Nous procédons assez généralement de la même manière, en nous comparant aux pays qui ont de meilleures performances que nous en matière d'éducation et de correction des inégalités. Il s'avère que leurs dépenses sont souvent supérieures aux nôtres. Nous pouvons certes nous comparer au Canada, qui obtient de bons résultats avec des dépenses qui ne sont pas particulièrement élevées. Croire que nous pourrions réussir sans investir massivement serait cependant illusoire. Si nous souhaitons accroître le taux d'accès à l'enseignement supérieur et sa performance en termes de qualité et de correspondance entre besoins de la société et de l'économie et formations, un investissement est indispensable. Si nous prenons en compte l'augmentation des moyens par étudiant et l'accroissement des effectifs, nous arrivons à un demi-point de PIB, soit 10 milliard d'euros. Cependant, sur dix ans, ce choix politique n'est pas déraisonnable surtout s'il s'agit d'un effort de l'ensemble de la nation. Nous ne maintiendrons pas une réelle compétitivité sans effort en qualité.

Il existe un grand brouillard dans la perception des relations entre emploi et éducation. La perception générale est que le chômage touche tous les actifs et que le diplôme ne les protège pas. Or les chômeurs dont la formation est inférieure au bac représentent 5,8 points, tandis que les chômeurs ayant un niveau de formation de niveau supérieur représentent 2,2 points. Le chômage est encore massivement un problème de qualification. Sur les 15-29 ans, nous trouvons 2 points de chômage pour les non-qualifiés et 0,8 points pour ceux diplômés du supérieur. La formation supérieure reste un excellent investissement individuel.

Quid de l'avenir ? Nous menons des travaux de projection sur les types de formation nécessaires à l'avenir. Ce travail est utile, car il permet de prendre en compte des tendances démographiques et d'évolution lente des besoins sociaux, sur les professions médicales par exemple. Les travaux récents soulignent cependant une extraordinaire incertitude, notamment sur l'automatisation de certains métiers. Il y a une grande question sur la mutation de l'emploi et sa polarisation.

La tentation serait de trouver la bonne formation pour le bon emploi. Il faut y résister. L'objectif n'est pas de fabriquer des produits parfaitement adaptés au marché des dix prochaines années, qui atteindraient leur obsolescence

dans dix ans. Il faut investir dans les savoirs génériques et les capacités et ne pas fabriquer les professionnels de métiers amenés à disparaître. Il est essentiel de porter cette orientation en dépit de la demande immédiate qui s'appuie sur le fait que l'entrée dans la vie professionnelle est la plus importante.

L'égalité des chances, enfin. Il existe une forte anxiété sur les sujets de la formation et du diplôme, à cause des questions d'emploi, mais aussi de la peur du déclassement. Un Français sur deux juge aujourd'hui que sa situation sociale est inférieure à celle de ses parents. Trois Français sur quatre se jugent dans les classes moyennes / inférieures ou en dessous. La classe moyenne représente aujourd'hui deux tiers de la population, mais cette classe moyenne se vit comme étant en situation de déclassement. Il existe une forte frustration sur l'accès à l'enseignement supérieur. Le déterminant principal de la mobilité sociale est l'accès à l'enseignement supérieur.

Nous avons travaillé sur des données départementales. Le taux de mobilité sociale varie considérablement d'un département à l'autre, car le taux d'accès à l'enseignement supérieur varie également d'un département à l'autre. La capacité de donner accès à l'enseignement supérieur est essentielle. L'éducation est pourtant majoritairement gratuite. Comment cette frustration s'explique-t-elle alors ? Il existe, à mon sens, un important problème d'information : ceux qui maîtrisent l'information ont un immense avantage, et les autres se sentent extrêmement frustrés. Le sociologue Didier Lapeyronnie nous dit « si je veux provoquer une émeute dans une bande de jeunes, je leur parle du conseiller d'orientation ». Nous constatons par ailleurs une dévalorisation d'un certain nombre de diplômes.

Ainsi, pour être sous-directeur, dans l'Etat, il faut, à 50 % des postes, être administrateur civil. Nier la possibilité de remplir la promesse liée à un diplôme crée d'importantes frustrations voire une situation d'explosion sociale. Nous devons être très attentifs à ce sujet et prendre conscience de ce paradoxe d'une société qui a effectué un progrès collectif considérable, mais en est d'une certaine manière insatisfaite. C'est un sujet pour les entreprises, pour l'état et pour les établissements d'enseignement supérieur.

Mon pouvoir de résolution reste assez faible sur le sujet qui vous intéresse, mais je tenais à vous présenter le regard que porte France Stratégie sur les questions qui vous préoccupent aujourd'hui.

## ÉCHANGES AVEC LA SALLE

**PHILIPPE JAMET, Directeur général de l'Institut Mines-Telecom**

Votre propos sur les diplômés mérite discussion. Loin de moi l'idée d'affirmer que le diplôme n'est pas nécessaire. On reporte cependant sur l'individu la responsabilité de son insertion quand la problématique principale de l'insertion est sociale et économique. Ainsi, nous installons, dans l'idée des jeunes Français que la course au diplôme est absolument nécessaire et que l'obtention d'un diplôme est un passage obligé de l'insertion professionnelle. Les Compagnons du Devoir délivrent essentiellement des diplômes de niveaux 4 et 5 et ont des taux d'insertion professionnelle absolument remarquables.

**JEAN PISANI-FERRY**

Je faisais référence à une réalité statistique : les diplômés sont moins nombreux parmi les chômeurs. Il ne s'agit cependant pas forcément d'une causalité. La France se caractérise par le poids prédominant du diplôme initial et la faible efficacité de sa formation professionnelle. Mon propos était de combattre l'idée selon laquelle l'effort de formation ne servirait à rien.

**GERARD PIGNAULT, CPE Lyon**

Trois éléments de réflexion. La Présidente de la CGE est une biologiste. La règle du baquet veut qu'il ne soit pas possible de mettre plus d'eau dans le baquet que la planche la plus basse. Les raisonnements sur la compétitivité, en France, sont souvent marqués par des raisonnements planche par planche, sans stratégie globale. Certaines entreprises, en France, indiquent manquer plutôt d'agents de maîtrise et d'ouvriers que de docteurs et d'ingénieurs.

L'ENA a été créée en vue de reconstituer les élites françaises au sortir de la Seconde Guerre mondiale. Il devait s'agir d'une école de formation continue, accueillant des élèves ayant déjà exercé cinq à dix ans. Il pourrait être utile de revenir à ce mode de fonctionnement, ce qui favoriserait le dialogue au sein de la société.

Sachez, enfin, que le salaire d'embauche d'un garçon boucher dans une boucherie de grande surface est aujourd'hui le même que celui d'un chargé de recherche au CNRS.

**JEAN PISANI-FERRY**

Vous avez raison sur la règle du baquet. La compétitivité est l'effet de tout un ensemble et il existe toujours une dimension critique. Il ne faut pas raisonner en moyenne, mais en éléments devant concourir à la qualité de l'ensemble. Il est vrai que la France souffre en particulier sur la maîtrise des techniques de base par les moins qualifiés. Cette explication n'est pas la seule. Il ne s'agit pas de se comparer à la moyenne, mais aux pays qui sont les meilleurs en termes de coût du travail notamment.

Je partage entièrement votre point de vue sur l'ENA. Gérer ou transformer l'Etat aujourd'hui exige des connaissances qui ne soient pas seulement théoriques. Le système est essentiellement fondé sur Sciences-Po, qui représente 70 % des entrées à l'ENA, où la durée des études est extrêmement faible (6 à 8 mois, le reste étant en stage). La création de l'école des affaires publiques de Sciences-Po marque en ce sens un changement important.



# Première table ronde

## Égalité des chances et ouverture sociale dans l'Enseignement supérieur

**ANIMATRICE :** Marie-Caroline Missir, Directrice de la rédaction de L'Étudiant

**INTERVENANTS :**

- **Jean-Michel BLANQUER**, Directeur général Groupe ESSEC
- **Dominique GILLOT**, Sénatrice du Val d'Oise
- **Laurent GIRY**, Administrateur Union Nationale des Associations Familiales
- **Sofiane MABOUTH**, Étudiant Passeport Avenir
- **Marc-Olivier PADIS**, Directeur des études de Terra Nova

Un micro-trottoir réalisé par Julien de Saint-Phalle ancien étudiant du Centre de formation des journalistes (CFJ) sur la question « Les Grandes écoles sont-elles accessibles à tous ? » est diffusé.

### [ MARIE-CAROLINE MISSIR

Ce micro-trottoir est alarmant, car il révèle que les Grandes écoles sont encore trop méconnues, mais aussi pointées du doigt comme étant l'incarnation des inégalités qui structurent l'enseignement supérieur français. Nous savons que le sujet est plus complexe, mais les freins sont difficiles à lever. Depuis 15 ans, des initiatives fortes ont été prises en politique, mais aussi dans les Grandes écoles. Ne nous limitons pas au slogan de l'égalité des chances, et allons plus loin dans cette table ronde qui permet un regard croisé de l'institution, des étudiants, des familles, sur cette question.

Sofiane Mabouth, que faire pour que votre exemple devienne la normalité ?

### [ SOFIANE MABOUTH

J'ai passé un baccalauréat technologique avant d'interrompre mes études faute de motivation. J'étais vaguement intéressé par l'informatique. J'ai travaillé un an en tant qu'ouvrier chez Peugeot, j'ai passé un BAFA et je suis parti 9 mois en tant qu'humanitaire au Mali. J'ai souhaité passer un DUT et j'ai été refusé partout. Une classe préparatoire en sous-effectif, à Cergy, m'a accepté. Je l'avais mentionnée totalement par hasard sur APB. J'ai travaillé pendant deux ans puis j'ai intégré l'ESSEC, à Cergy, après avoir beaucoup travaillé avec un tuteur d'Accenture.

### [ MARIE-CAROLINE MISSIR

Considérez-vous que vous avez eu de la chance ?

### [ SOFIANE MABOUTH

En effet. Beaucoup de mes amis n'ont pas eu autant de chance.

### [ MARIE-CAROLINE MISSIR

Comment s'est passée votre intégration à l'ESSEC ?

### [ SOFIANE MABOUTH

Je vivais entre deux mondes. Je vivais avec mes parents dans le 93 où je suis beaucoup investi, et j'étais passé par une classe préparatoire en banlieue. J'avais placé inconsciemment placés des barrières à mon entrée à l'ESSEC. Avec le temps, tout s'est bien passé.

### [ MARIE-CAROLINE MISSIR

Comment voyez-vous l'avenir ?

### [ SOFIANE MABOUTH

Je souhaite m'engager pour redonner ce qu'on m'a donné. Je n'ai pas encore de projet professionnel défini.

### [ MARIE-CAROLINE MISSIR

Que faudrait-il changer dans le système ? Que faut-il améliorer ? Conseillers d'orientation, APB, etc. ?

### [ SOFIANE MABOUTH

Les conseillers d'orientation n'ont pas assez de moyens pour être réellement efficaces, notamment en zones d'éducation prioritaire. Il est très difficile de gérer toute la diversité. Je n'ai jamais mis les pieds dans un CIO : il faut en repenser le rôle et les intégrer dans les parcours scolaires. Il est enfin essentiel de rapprocher beaucoup plus enseignement et entreprise : le stage d'orientation en troisième n'est absolument pas suffisant. Le dialogue est encore insuffisant.

### [ MARIE-CAROLINE MISSIR

Il manque un maillon de la chaîne. L'enseignement supérieur et les Grandes écoles ne peuvent pas résoudre ce problème seuls.

Jean-Michel Blanquer, vous avez un regard sur ce blocage.





Comment réagissez-vous à ce témoignage ? Comment s'explique ce blocage ?

#### [ JEAN-MICHEL BLANQUER

Le témoignage de Sofiane Mabouth démontre que la vie peut présenter des opportunités, qu'il faut saisir. Il n'existe cependant pas une solution unique. Beaucoup de choses se jouent assez tôt, dès l'école primaire.

Les conseillers d'orientation ne doivent pas devenir des boucs émissaires. Un livre sur l'orientation en Seine-Saint-Denis avait démontré que le CIO cristallisait beaucoup de frustrations. Il faut avoir une vision beaucoup plus collective du sujet. Les réseaux sont essentiels. Une personne seule ne peut avoir réponse à tout. Le travail doit être collectif. L'établissement doit aussi se responsabiliser sur ce sujet, tout comme la société. L'orientation doit être diffusée par plusieurs acteurs, tout au long du parcours scolaire.

Toutes les Grandes écoles ont participé à des programmes collectifs.

Il faut refaçonner tous les programmes d'enseignement supérieur. L'hécatombe constatée en fin de première et deuxième année n'est pas normale. Les Grandes écoles ont un rôle à jouer auprès des universités. La révolution digitale a un impact considérable sur l'orientation aujourd'hui. L'approche propédeutique est ailleurs beaucoup plus prononcée qu'en France : il s'agit d'apporter un socle de connaissances, à la manière des classes préparatoires, dans les universités, afin que les étudiants ne se perdent plus en chemin, avec également un système de mentorat des élèves.

#### [ MARIE-CAROLINE MISSIR

L'apprentissage, dans l'enseignement supérieur, est-il un levier sur lequel agir pour parvenir à plus d'ouverture sociale ?

#### [ JEAN-MICHEL BLANQUER

Les jeunes et les familles doivent avoir conscience que tous les parcours ne sont pas interdits pour des raisons financières et qu'il peut exister diverses formules. La dimension psychologique est très importante. Nous avons créé un MOOC avec une trentaine de lycées des académies de Versailles et Créteil, qui porte des modules

de préparation à l'ensemble supérieur, que nous avons conçus avec les professeurs de ces lycées.

L'apprentissage fait partie des grandes options possibles : je regrette qu'il ait été un peu attaqué au cours des dernières années. C'est au contraire en tirant vers le haut l'apprentissage que nous le valoriserons. Il doit être perçu comme un tout, sans opposer les acteurs de l'apprentissage entre eux.

#### [ MARIE-CAROLINE MISSIR

Dominique Gillot, comment réagissez-vous sur ce point ? La puissance publique, avec son objectif de 60 % de classes moyennes dans l'enseignement supérieur, ne se trompe-t-elle pas de problème ?

#### [ DOMINIQUE GILLOT

Je partage la plupart des réflexions de Jean-Michel Blanquer, avec qui je travaille beaucoup, notamment sur Cergy. Il existe des résistances intellectuelles qui font que même le changement qui réussit n'est pas correctement perçu. Il faut pouvoir permettre à tous un accès à l'enseignement supérieur. L'aspiration à des études supérieures est de plus en plus partagée, pour des raisons multiples. Pour beaucoup, détenir un diplôme de l'enseignement supérieur est un viatique pour l'emploi. Pour d'autres, c'est une volonté d'élévation culturelle et sociale. C'est aussi la conséquence de la promesse républicaine d'élévation du niveau de

formation de la population. Il importe que l'ensemble des possibles soit accessible à tout un chacun. Sofiane Mabouth n'a pas bénéficié d'un CIO, mais de la ville, de l'enseignement et de la société. La StrANES a fixé des objectifs en prenant acte des déficits dans certains secteurs, des cloisonnements entre certains secteurs, du fait que



certaines IUT soient pris d'assaut par les élèves des classes aisées, etc. Nous avons donc souhaité que des quotas soient réservés aux élèves des classes

moyennes dans les études technologiques. Les élèves ne s'orientent pas correctement surtout pour une question de culture et d'immobilisme social, plus que pour une question de moyens. Il importe que chaque lycéen puisse avoir accès à tous ces possibles.

#### [ MARIE-CAROLINE MISSIR

Jean-Pierre Raffarin avait tenté de rattacher les CIO aux collectivités. Ce choix n'a pas été retenu. Les territoires ne peuvent-ils pas monter en compétences sur ces questions ? La politique de la ville n'a-t-elle pas un rôle majeur à jouer ? Quel est votre point de vue en tant que sénatrice ?

#### [ DOMINIQUE GILLOT

Les outils sont en place en termes de décentralisation. La loi sur l'enseignement supérieur a confirmé l'autonomie des universités et a fortement encouragé le rapprochement entre Grandes écoles et universités.

#### [ MARIE-CAROLINE MISSIR

Le coût des études supérieures augmente dans les écoles. Laurent Giry, comment les familles le perçoivent-elles en termes de financement et d'accès à l'information ?

#### [ LAURENT GIRY

Les familles souhaitent que leurs enfants trouvent leur voie pour exercer un métier qui leur plaise, et que cet enseignement soit financièrement accessible.

La confiance en soi est essentielle. Il est très difficile, pour les jeunes comme les familles, de s'y retrouver dans le maquis de l'information. Le problème du financement est majeur pour les parents. Il existe une forte autocensure en la matière. Une étude HSBC, en 2015, démontrait que 80 % des familles estimaient que l'enseignement supérieur était financièrement inaccessible. Les enfants arrivent en enseignement supérieur alors que les familles ne reçoivent plus d'allocations familiales : leurs ressources baissent alors que le coût des études devient plus élevé. Les frais de scolarité des écoles d'ingénieur privées s'établissent à 3 à 5 000 euros par an. Ceux d'une école de commerce atteignent 7 à 15 000 euros par an. Les écoles sanitaires (aide-soignante, auxiliaire de puériculture) peuvent atteindre 4 à 5 000 euros par an. La formation d'ergothérapeute représente un coût de 7 à 8 000 euros par an dans le privé. Dans le secteur culturel, il faut compter 3 à 4 000 euros par an pour certaines écoles. Les écoles d'architecture d'intérieur ou de *design* représentent un coût de 5 à 6 000 euros par an. Le coût n'est pas faible dans toutes les universités. A Sciences-Po, le coût peut atteindre jusqu'à 10 000 euros par an, voire 14 000 euros pour les deux années de master. Pour l'université Paris-Dauphine, en fonction du revenu, le coût des frais de scolarité peut atteindre 2 200 euros en licence, et 6 000 euros en master. La vie étudiante représente en outre 7 à 12 000 euros par an et par étudiant. Quelles sont les solutions pour les familles dans ce contexte ? La première est une sélection restrictive des filières. Il existe même des stratégies internationales de contournement. Les autres solutions sont le travail étudiant ou le prêt étudiant – auquel de nombreuses familles sont hostiles car il représente une hypothèque sur le futur –. Aux Etats-Unis, le montant des encours des prêts étudiants représente 1 400 milliards de dollars. Ces prêts obèrent la capacité des jeunes à fonder une famille, à acheter un logement, etc. Les aides aux études sont par ailleurs à la baisse. Les écoles elles-mêmes, notamment les Grandes écoles, proposent des bourses. Du point de vue des familles,

cependant, ces aides ne sont pas transparentes : il est nécessaire de déposer un dossier, sans garantie que l'enfant bénéficie de l'aide, qui est en outre versée *a posteriori*.

Les formations en alternance représentent une vraie réponse. Elles ne sont pas encore assez développées cependant.

Les bourses sont également essentielles. Elles représentent un effort important, mais ne suffisent pas pour certaines formations.

L'UNAF préconise la généralisation de la prise en compte du quotient familial dans le calcul des frais de scolarité.

#### [ MARIE-CAROLINE MISSIR

Jean-Michel Blanquer, êtes-vous d'accord avec cette proposition ?

#### [ JEAN-MICHEL BLANQUER

Nous la pratiquons d'une certaine façon, avec une modulation des bourses. Il est certain que nous devons aller dans cette direction pour parvenir à l'objectif impliquant qu'un étudiant français coûte plus cher dans le futur (15 000 euros par an contre 11 000 euros par an aujourd'hui), en faisant payer les familles qui en ont les moyens.

#### [ MARIE-CAROLINE MISSIR

Marc-Olivier Padis, sommes-nous sur la bonne voie en matière d'accès aux études supérieures en France ? Quels sont encore les freins à ce stade ? Quel regard portez-vous sur les pistes évoquées ?

#### [ MARC-OLIVIER PADIS

Nous sommes passés d'un résultat assez encourageant dans les résultats du sondage à une discussion qui a exposé diverses fragilités et difficultés du système. Se pose bien évidemment la question sociale, car nous savons mesurer les difficultés liées au revenu. Il manque également une certaine diversité au sein de l'enseignement supérieur. Nous ne savons pas mesurer ce qui empêche culturellement l'accès à l'enseignement supérieur. Il se pose également une question de genres : jusqu'au baccalauréat, les filles réussissent mieux. Leur performance scolaire réduit ensuite progressivement par rapport à celle des garçons. Les enseignants traitent cependant des étudiants de façon totalement égale. Quel est le problème dans le système ? Comment se mesure-t-il ?

La question sociale, par ailleurs, n'explique pas tout. Il existe des différences d'opportunités scolaires liées à l'origine familiale. La situation est plus difficile pour les enfants d'immigrés, notamment les filles.



Je ne pense pas qu'il y ait de la discrimination directe. Il existe cependant un effet systémique évident. L'INSEE vient en ce sens de présenter ses travaux « Trajectoires et Origines ». Ce problème doit être pris à bras-le-corps. De nombreux dispositifs expérimentaux sont aujourd'hui menés : il faudrait les généraliser sans en perdre l'âme et la qualité. Il faut également ouvrir un chantier sur les effets de discrimination du système. Je me demande s'il ne faudrait pas, au-delà des chances d'accès parallèles et des filières, attaquer le cœur du système des concours, avec des systèmes de compensation, en fonction des profils. Ce sujet mériterait d'être traité. Vous avez les chiffres, vous avez les données. Nous ne pouvons pas rester dans cette situation de frustration et de sentiment de révolte. Un système scolaire non inclusif est en régression et en échec pour tous.

#### [ MARIE-CAROLINE MISSIR

La question que vous pointez sur le concours pose également une difficulté supplémentaire lorsqu'on sait comment sont constitués les grands corps de l'Etat et quelles sont les résistances existantes.

#### [ DOMINIQUE GILLOT

Thierry Mandon signalait à juste titre que, dans la fonction publique, il est difficile de progresser et de réussir sans avoir le concours. J'ai pu constater, en travaillant sur la loi numérique, que son périmètre est essentiellement constitué d'ingénieurs, qui ne disposent pas du vocabulaire et du code pour échanger avec les grands corps ministériels. Des énarques ont donc été embauchés pour assurer le lien.

## ÉCHANGE AVEC LA SALLE

#### [ BERNARD VITOUX, Directeur de l'École nationale supérieure des industries chimiques

Je remercie les intervenants pour la qualité de leurs interventions.

Marc-Olivier Padis a évoqué le problème fondamental et structurel de la nature du mode d'enseignement en France, qui laisse certains élèves au bord de la route, à tous les niveaux. Un rapport récent de l'IGEN décrivait la façon dont les études scientifiques se trouvent peu à peu exclues des opérations d'information des jeunes, notamment au collège, alors que tout se joue souvent avant la seconde. Un accompagnement coordonné est indispensable pour une ouverture vers la vie professionnelle.

#### [ MARIE-CAROLINE MISSIR

Sofiane Mabouth, un mot sur le mode d'enseignement.

#### [ SOFIANE MABOUTH

Ce constat est totalement exact. Tout se joue souvent avant la seconde. Ainsi, au collège, un élève qui a des notes insuffisantes est placé d'office en troisième d'insertion, ce qui lui interdit de rejoindre la filière générale ensuite.

#### [ ANTOINE BALOURDET, Société Studizz

La problématique de visibilité des passerelles se retrouve également au niveau des politiques de ressources humaines des entreprises. Il existe des passerelles entre lycée et enseignement supérieur, entre établissement d'enseignement supérieur, mais rarement au sein de l'entreprise

pour des évolutions de carrière. Nous avons établi des algorithmes démontrant qu'il est possible d'exercer 3 à 400 au sortir d'une Grande école. Cette problématique de ponts et d'évolutions est constante tout au long de la vie.

#### [ CHANTAL DARDELET, Groupe Ouverture sociale de la CGE

Je tiens à rendre un grand hommage à l'ensemble des acteurs de ce groupe, 380 personnes issues des Grandes écoles, universités et associations. Plus ils seront soutenus dans leurs établissements, plus nous pourrions démultiplier les bonnes pratiques. L'un des objectifs majeurs est le changement d'échelle. Nous y travaillons. Nous bloquons néanmoins sur la difficulté à faire connaître tout ce qui existe déjà. La communication est un levier d'innovation sociale. Je me demande parfois si le grand public n'est pas devenu allergique aux bonnes nouvelles, car il refuse d'entendre qu'il est aujourd'hui plus facile d'entrer dans une Grande école qu'il y a dix ans.

#### [ DOMINIQUE GILLOT

L'une des réponses à cette remarque sera la refondation de la formation des enseignants. On a en effet longtemps pensé que, pour enseigner, le savoir suffisait. Il faut également du savoir-faire et du savoir-être. Les ESP qui se mettent aujourd'hui en place peinent à intégrer ces nouvelles compétences nécessaires à l'exercice du métier d'enseignant, à tous les niveaux. Le métier d'enseignant ne se limite pas à la diffusion de connaissances ; il est également un métier de médiateur. Et cela s'apprend.



# Gérard Mestrallet Président de la Fondation Agir contre l'exclusion (FACE) Président d'ENGIE



**M**esdames et Messieurs, je suis très heureux de participer à ce colloque et je vous remercie d'y avoir associé la Fondation Agir Contre l'Exclusion et d'avoir également intégré plusieurs interventions d'entreprises.

Pour appréhender les attentes de la société en matière d'enseignement supérieur, il faut étudier toutes les problématiques et donner également la parole des acteurs économiques, en tant qu'acteurs, mais aussi du fait de leur responsabilité sociale.

FACE est le plus important mouvement social d'entreprises, avec plus de 5 000 membres. Nous étions 2 400 au moment où la crise a éclaté en 2008 et nous pensions que nos rangs s'éclairciraient. Nous sommes finalement plus nombreux aujourd'hui. L'engagement des entreprises dans l'éducation constitue une composante dans leur responsabilité en tant qu'entreprises formatrices. L'entreprise en tant qu'organisation apprenante suppose un partenariat fort, élargi et renouvelé avec le monde de l'éducation.

Dans le rapport que j'avais remis au Président de la République sur la mobilisation des entreprises en faveur de l'emploi en 2015, ma priorité était le rapprochement entre l'école et l'entreprise, pour développer de véritables sy-

nergies et coopérations dans un système où chacun apporte sa valeur ajoutée à l'autre. C'est cette force que je souhaite promouvoir. En tant que Président de FACE, mais aussi d'ENGIE, je souhaite évoquer la question des attentes de la société autour de trois dimensions.

La première est la contribution des entreprises socialement engagées à une orientation plus forte, ouverte et égalitaire vers l'enseignement supérieur. Ce combat doit être l'affaire de tous : enseignants, parents, élèves, société civile et entreprises. Il débute avec la lutte contre le décrochage scolaire. FACE est partenaire du dispositif Energie Jeunes, qui permet à des collégiens en difficulté d'acquérir des outils méthodologiques pour mieux organiser leur temps, gérer leurs points forts et faibles, et maximiser les apprentissages. Ces séances sont animées par des collaborateurs d'entreprises sur la base de bonnes pratiques adaptées aux acquisitions scolaires, à l'instar des élèves des Grandes écoles qui contribuent à la réussite de la génération qui les suit au collège et au lycée.

La deuxième dimension est la contribution des entreprises à une meilleure intégration dans les contenus de la formation. L'orientation scolaire est à mon sens le deuxième

champ sur lequel l'entreprise doit pouvoir s'engager plus fortement. La FACE a mis en place le projet TEKNIK, avec deux cadres visant à favoriser l'orientation vers les filières et métiers techniques et industriels. Il existe une réelle méconnaissance de ces métiers techniques aujourd'hui, notamment chez les jeunes femmes, ces filières étant trop souvent considérées comme masculines. Nous, entreprises, devons contribuer à lever des freins. Nos travaux constituent une première en France à cette échelle. Les enjeux sociaux d'accès à l'enseignement supérieur ne peuvent pas être dissociés des besoins en compétence des entreprises. Nous avons prouvé, à travers nos travaux avec Madame la Ministre, prouvé que nous pouvions efficacement croiser politique publique éducative et responsabilité sociale des entreprises. C'est ce type de partenariat qu'il nous faut développer pour permettre à chacun d'accéder à l'enseignement supérieur, y compris pour les composantes techniques et industrielles. L'initiative Passeport Avenir est également soutenue par FACE.

Je souhaite m'arrêter sur la responsabilité sociale des entreprises et son intégration dans l'enseignement supérieur. La RSE ne fait que traduire les évolutions de notre société. Elle doit en ce sens être enseignée dans les Grandes écoles et universités. Les entreprises peuvent être un vecteur social aujourd'hui. Il n'existe pas de projet industriel sans projet social et humain.

La société civile attend aujourd'hui de l'entreprise un engagement social. Il faut également intégrer l'évolution du numérique. La RSE n'est finalement que le reflet de l'évolution des attentes de la société. FACE s'est associé à un programme obligatoire visant à former les élèves ingénieurs au management et à la diversité, à l'issue duquel la délégation interministérielle de lutte contre le racisme et l'antisémitisme et la Fondation délivrent un certificat. Je suggère fortement l'extension de cette initiative sur cette problématique centrale de la diversité. A l'heure où nous échangeons se tient, dans l'auditorium d'ENGIE, une conférence sur le thème « Management et diversité ».

L'ouverture sociale de l'enseignement supérieur n'est pas seulement une question d'accès. Elle est également une problématique intrinsèque aux formations à dispenser. J'en viens ainsi à la troisième dimension que je souhaitais évoquer : celle de la contribution des entreprises à de nouvelles formes d'accès au savoir et nouvelles démarches d'apprentissage. Au-delà de l'effet de la mondialisation, nous devons nous intéresser à la dimension territoriale de nos entreprises. Le secteur de l'énergie est un bon exemple, avec l'effort de révolution de ses modèles de production et de distribution, et avec ce glissement vers un monde de l'énergie décentralisé, proche du consommateur-client et des territoires.



C'est en ce sens que les grandes entreprises comme les petites doivent s'impliquer dans leur écosystème local. ENGIE a ainsi conçu des partenariats avec les lycées, Grandes écoles et universités et a développé l'outil « J'apprends l'énergie » afin que les jeunes découvrent nos technologies et nos métiers, avec nos propres salariés. Nous avons également créé, en ce sens, une Direction des Territoires, chargée notamment de l'ancrage territorial et de ces partenariats.

Notre objectif est d'offrir de nouvelles voies de formation et de réussite pour nos concitoyens. L'alternance n'apparaît pas encore assez dans l'enseignement supérieur. Il nous faut créer une culture de l'alternance comme voie d'excellence. Le Gouvernement m'a désigné ambassadeur de l'apprentissage : je me suis engagé à le promouvoir. Il n'existera certes pas, en France, d'effet d'aubaine comme celui qu'a connu l'Allemagne et qui a conduit à un fort développement de l'alternance. Il faut faire évoluer les représentations des jeunes, des parents, des enseignants et des partenaires sociaux. L'alternance doit être responsable. Les entreprises doivent assumer cette responsabilité éducative. L'alternance suppose une véritable co-formation. Nos organisations de travail ne sont pas seulement des lieux de diffusion des savoirs académiques, mais constituent des espaces d'apprentissage et de partage d'expérience. Dans cette optique, beaucoup reste à faire pour dépasser la simple juxtaposition de moments d'apprentissage à l'école ou en entreprise. La Fondation Innovation pour les Apprentissages, qui vient d'être lancée, doit favoriser toutes les formes d'innovation en matière d'alternance. Nous invitons les Directeurs de Grandes écoles à s'associer à cette dynamique.

Les établissements d'enseignement supérieur, enfin, doivent sans aucun doute réinterroger leurs propres pratiques de transmission des savoirs et de prise en compte des acquis et compétences. L'enjeu n'est pas seulement de renforcer la relation entre la sphère académique et le monde de l'entreprise : il s'agit de nouer un nouveau

contrat social entre ces partenaires, devant les parties prenantes et la société.

Pour favoriser la démocratisation de l'enseignement supérieur, nous sommes appelés à construire de nouveaux parcours d'acquisition des compétences, autorisant l'inclusion sociale et professionnelle. La récente création de l'École du Numérique me paraît constituer une initiative atypique et inégalée, pouvant favoriser l'innovation sociale propre à donner accès à la connaissance. La FACE s'est engagée dans cette démarche et porte aujourd'hui 7 dispositifs sur le territoire, prend en charge les modules de formation et accompagne les bénéficiaires vers l'emploi. Le rôle des formateurs demain sera certainement plus centré sur l'apprenant. Il existe aujourd'hui de nombreuses convergences entre les préoccupations exprimées par les Grandes écoles et celles de la société. La révolution du numérique se traduit par un élargissement des possibilités d'accès au savoir, ce qui constitue en soi une forme d'ouverture sociale et d'égalité des chances. Plus qu'une simple modalité pédagogique, le numérique renverse nos paradigmes anciens sur la transmission des savoirs, la formation des élites et même la reproduction sociale. Pour répondre aux attentes de la société, l'enseignement supé-

rieur doit fondamentalement s'interroger sur cette mondialisation de la conséquence et repenser son action en lien avec les détenteurs de savoir que sont les entreprises. Les engagements de nos collaborateurs dans les actions de RSE constituent par ailleurs une opportunité de développement de leurs connaissances, d'élargissement de leurs savoirs sociaux et de renforcement de leur capacité d'innovation sociale.

J'insisterai, pour conclure, sur la nécessité, de mieux impliquer les entreprises dans les démarches favorisant l'accès à l'enseignement supérieur, de renforcer la nécessaire intégration des savoirs sur la RSE dans les programmes de l'enseignement supérieur et de considérer l'entreprise comme un partenaire à part entière en termes d'innovation pédagogique dans l'enseignement supérieur. C'est en ce sens que nous considérons que l'entreprise peut être formatrice. L'entreprise responsable doit s'organiser collectivement, dans le cadre de réseaux d'entreprises.

Avec l'enseignement supérieur, les entreprises doivent devenir plus responsables encore. Avec les entreprises responsables, l'enseignement supérieur doit permettre à l'égalité des chances de changer d'échelle.

## ÉCHANGES AVEC LA SALLE

[ **PAULINE PINGUSSON**, Coordinatrice du réseau Campus responsables

Beaucoup de grands Groupes développent des campus d'entreprise, lieux de formation de leurs collaborateurs. Existe-t-il aujourd'hui une réflexion pour intégrer davantage l'enseignement supérieur à ces lieux ?

[ **GERARD MESTRALLET**

Nous souhaitons effectivement favoriser le plus possible ces échanges.

ENGIE a créé, il y a 17 ans, une université qui a toujours travaillé en collaboration avec des établissements d'enseignement supérieur en France. L'enseignement n'est pas notre métier, mais nous devons intégrer la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise.

[ **XAVIER QUERNIN**, chargé de mission Handicap à l'école d'ingénieur Lasalle-Beauvais, animateur du groupe Handicap à la CGE

Un volet de la RSE porte sur la situation professionnelle des travailleurs handicapés. De plus en plus de Grandes écoles développent une dynamique en la matière. Le nombre d'étudiants handicapés est en augmentation constante, mais les écoles n'ont que peu ou pas de subvention publique. Comment pouvons-nous encourager les entreprises à aider financièrement les Grandes écoles ?

[ **GERARD MESTRALLET**

La FACE est très engagée sur la question du handicap. C'est au niveau individuel des entreprises que la coopération peut incorporer une dimension Handicap.

[ **ANNE-LUCIE WACK**

Je vous remercie pour votre intervention, mais aussi et surtout pour votre présence, qui représente un signal très important pour ce colloque.



# Pacte pour l'ouverture sociale et l'égalité des chances



Les écoles sont engagées depuis plusieurs années sur l'ouverture sociale, avec la création du GOS (groupe ouverture sociale de la CGE) en 2005, groupe très actif qui rassemble près de 400 membres ; la publication en 2010 du livre blanc de la CGE sur l'ouverture sociale ; la publication du Baromètre de l'ouverture sociale des Grandes écoles (édition 2013 et 2015) en partenariat avec Passeport Avenir ; l'engagement des écoles dans les Cordées de la réussite, avec près de 150 Écoles têtes de cordées en 2015 ; mais aussi l'engagement des Grandes écoles et de leurs diplômés dans de nombreux programmes de sensibilisation à l'enseignement supérieur et d'accompagnement dans des parcours de réussite, menés en collaboration avec des entreprises, des tuteurs du monde de l'entreprise, et des associations comme Passeport Avenir, Frateli, ou Télémaque qui sont signataires du pacte aujourd'hui.

Nous pouvons dire aujourd'hui que ces initiatives fonctionnent, et que nous avons fait en quelque sorte la « preuve du concept ». Malgré tout le constat est sans appel : l'écart social de diplomation perdure, avec une sous-représentation des jeunes des milieux modestes dans l'enseignement supérieur, et une surreprésentation des jeunes issus des milieux favorisés. C'est un problème qui concerne tout l'Enseignement supérieur et notamment au niveau bac +5, que ce soit en université ou en Grandes écoles. Aujourd'hui nous avons dans les GE 30 % de boursiers sur critères sociaux, mais 30 % de ces boursiers seulement sont issus des catégories les plus modestes (niveaux de bourses 5, 6, et 7).

Notre objectif est donc maintenant de changer d'échelle sur la base de ces expériences sociale réussies, en fédérant les énergies. Ce Pacte est l'acte symbolique qui marque cet engagement. Il est aussi une invitation à tous les partenaires qui voudraient nous rejoindre pour relever le défi de l'ouverture sociale de l'enseignement supérieur, pour plus d'équité, de cohésion, de mobilité et de mixité sociale.

Anne-lucie Wack  
Présidente de la CGE

### [ BENJAMIN BLAVIER, PASSEPORT AVENIR

Nous sommes ravis d'être signataires de ce pacte, qui est une étape importante. Je rends hommage aux Grandes écoles, qui sont en première ligne sur ce front. Ce travail devra être complété par le tissu associatif et les entreprises.

### [ BORIS WALBAUM, FRATELI

Nous sommes très heureux de signer ce pacte, dans un contexte assez dramatique du point de vue culturel, social et économique. Si les Grandes écoles et les élites ne sont pas responsables de la situation actuelle, elles seront coupables demain si elles n'agissent pas.

### [ STEPHANIE OSMONT, L'ENVOI, Campus de la Banque Postale

L'Envol travaille en association avec Frateli et Réussir Moi Aussi, et avec l'Education nationale. J'espère que de nombreuses initiatives seront prises à l'avenir.

### [ ANTOINE DE RIEDMATTEN, Fondation d'entreprise Deloitte

L'école ne se termine pas avec l'entrée en entreprise. Nous souhaitons qu'il n'y ait pas de rupture entre école et entreprise. Il importe de pouvoir donner une chance à tous. C'est la capacité d'adaptation qui fera la différence. Il faut la déceler chez chaque jeune.

### [ GAELLE SIMON, Institut Telemaque

Nous accompagnons les jeunes dès la Cinquième. Il y a beaucoup à faire pour l'égalité des chances.

### [ JEAN-MARIE MARX, APEC

Nous soutenons totalement cette initiative. Jean-Marie Marx empêché tient à signer lui-même ce pacte et à négocier avec vous un plan d'action. L'APEC est totalement dans cette démarche avec vous.

### [ SATD HAMMOUCHE, MOZATK RH

Je suis très fier de faire partie de cette première lignée de signataires. Il est important de mener ce travail d'accompagner des jeunes et des recruteurs.

## Intervention

# Jérôme Pasquet Cofondateur et Directeur général de 10 Vins

Élue meilleure start-up  
au CES 2016 Las Vegas  
par le média Tech.Co



**10** vins vous propose *the perfect glass of wine* : nous vous proposons de passer un bon moment chez vous, autour d'un verre de vin. Nous sommes souvent qualifiés comme étant le « Nespresso du vin ».

Nous reconditionnons le vin de producteurs qui ont accepté de vivre cette aventure avec nous sans contact avec l'air. La D-Vine est l'objet qui permet de mettre le vin à la bonne température et de l'aérer comme après trois heures en carafe, tout en respectant la qualité du vin. Nous vous proposons également des vidéos sur Internet, notamment avec des présentations de vigneron.

En tant que *start-up*, nous avons beaucoup travaillé avec les écosystèmes, dont les Grandes écoles. Nous avons eu l'occasion de nous rendre au CES de Las Vegas, plus grand salon au monde pour le lancement d'objets *high-tech*, qui permet de bénéficier d'une certaine exposition médiatique. Nous en rêvions, comme beaucoup de *start-up*. Cela a été possible grâce à *Business France*, qui nous a retenus parmi 22 autres *start-up* pour faire partie de la délégation de la *French Tech* au CES. Nous avons pu bénéficier

de l'emplacement de qualité des 200 *start-up* françaises. Nous avons également pu être en contact avec beaucoup de délégations d'industriels et hommes politiques. Au-delà de tout engagement politique, il est important de bénéficier du soutien du gouvernement. A la suite de notre rencontre avec Emmanuel Macron, nous avons bénéficié de 250 retombées de presse grâce au CES, ce qui aurait représenté un budget de 5 à 6 millions d'euros. Nous avons également pris de nombreux contacts avec des industriels pour accélérer notre développement, et avec les distributeurs (une délégation de Carrefour notamment). Ce type d'événement permet réellement de mettre en avant une jeune *start-up*. Nous avons reçu le prix de la meilleure *start-up* par des médias *high-tech* américains assez connus, ce qui nous a valu un engouement exceptionnel sur le salon. Nous avons ainsi eu la chance de participer au Forum de Davos, où nous avons une seconde fois rencontré Emmanuel Macron, qui a lui-même présenté alors la D-Vine.

Les Etats-Unis sont importants dans le cadre de notre ambition d'expansion. Nous souhaitons pouvoir offrir à tous la possibilité de boire le vin au verre, en levant la réticence à ouvrir une bouteille pour un simple verre. Le projet est

assez capitalistique. Nous nous sommes inspirés de ce qui se faisait dans le *software*. Nous avons réalisé plus de 20 prototypes de la D-Vine. Nous avons épuisé en deux mois les 500 machines mises à disposition pour Noël 2015. Nous nous appuyons sur 30 fournisseurs industriels pour concevoir la D-Vine. Nous avons rejoint l'incubateur de HEC, Audencia et Business Central.

On dit souvent qu'il n'est pas facile de créer en France. C'est totalement faux. Nous ne regrettons pas d'être installés en France, malgré les coûts, car nous y trouvons des relais (fournisseurs industriels, bons vignerons) et nous croyons beaucoup au numérique. Nous développons également le *B to B*, notamment dans l'hôtellerie.

## ÉCHANGES AVEC LA SALLE

[ JUSTIN VERNAECKT

Faut-il réussir à Las Vegas pour réussir en France ?

[ JEROME PASQUET

Nous avons failli ne pas nous rendre à Las Vegas. Nous ne le regrettons pas. Les retombées sont considérables. Le salon est un véritable accélérateur de notoriété. Nous sommes passés six fois à la télévision, ce qui représente un facteur très rassurant pour les particuliers. Business France nous avait fortement encouragés à nous rendre sur place.

[ PIERRE PRIGENT

Quel est votre process industriel, vu par le client ?

[ JEROME PASQUET

Le client sélectionne sur notre site Internet les vins qu'il souhaite, ainsi que la D-Vine, qui sera d'ailleurs prochainement également disponible aux Galeries Lafayette. Il intro-

duit le flacon, avec sa puce électronique, dans la D-Vine, qui mesure la température du vin et le porte à la température cible en moins d'une minute.

[ ANNE-SOPHIE LEVRAT, CONSULTANTE

Comment expliquez-vous votre succès au CES ?

[ JEROME PASQUET

Nous avons reçu deux des 55 prix, notamment le prix du grand public, qui récompense souvent des produits de service. Le vin est en outre un produit apprécié. Le modèle économique bouscule un peu la tradition, notamment avec la capsule à vis, qui peut susciter quelques réticences. Le client n'achète cependant pas nos vins pour les conserver. Nespresso a bousculé le modèle avant nous. Les consommateurs sont à la fois intéressés par le côté *hardware*, avec la machine, et par le flacon, assez joli et luxueux, et l'évolution du vigneron, ramenant au terroir.



## Deuxième table ronde

# Efficiences et impact social et économique de l'Enseignement supérieur

**ANIMATRICE :** Jean-Claude Lewandowski, *journaliste spécialisé dans l'enseignement supérieur*

**INTERVENANTS :**

- **Hervé Biaisser**, *Directeur général Centrale Supélec*
- **Laurent Bigorgne**, *Directeur Général Institut Montaigne*
- **Pascal Olivard**, *Président Université de Bretagne Loire (UBL)*
- **Anne-Joëlle Philippart**, *Accreditation & Quality Manager Executive Associate HEC Liège*
- **Olivia Ulric**, *Présidente Bureau nationale des Étèves Ingénieurs*

### [ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI

La mission d'une Grande école ou d'une université est évidemment de former ses étudiants, de veiller à leur insertion professionnelle, et de produire de la connaissance. C'est aussi, plus largement, de participer et contribuer à la vie et au développement économique d'un territoire. Jusqu'où peut aller cette contribution ? Comment la mesurer et l'améliorer ?

Pascal Olivard, vous présidez l'université Bretagne-Loire. Vous avez été pendant neuf ans Président de l'Université de Bretagne occidentale. Votre présence démontre déjà une collaboration entre université et Grandes écoles. Pourquoi pensez-vous que cette collaboration est importante ?

### [ PASCAL OLIVARD

Je crois sincèrement à cette collaboration. Nous contribuons à la fois à l'ascension sociale des jeunes, mais aussi au développement de nos territoires. Je suis Président de la plus grande ComUE de France, avec 160 000 étudiants et 20 000 personnels, sur un territoire assez vaste. 27 établissements ont choisi d'être membres de cette dynamique régionale, dont 15 Grandes écoles. La loi de juillet 2013 pose dans ses fondements les bases de la coordination territoriale. Nous avons beaucoup à faire.

### [ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI

Quelle contribution pouvez-vous apporter au développement de ce vaste territoire ?

### [ PASCAL OLIVARD



Nous évoluons dans un modèle fédéral auquel nous tenons pour préserver notre capacité d'action. La coordination de l'offre de formation nous permettra d'établir une carte lisible et compréhensible pour les étudiants et

les entreprises. Le numérique pourra être un des éléments de travail. Nous avons prévu d'organiser un club des partenaires pour réfléchir ensemble aux attentes des territoires et des entreprises.

### [ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI

Anne-Joëlle Philippart, vous avez expérimenté un outil qui permet de mesurer l'impact d'un établissement sur son territoire, le BSIS. Que vous a appris le BSIS ? Qui l'utilise aujourd'hui ?

### [ ANNE-JOELLE PHILIPPART

Nous avons surtout créé cet outil, car nous nous étions engagés à mesurer notre impact. Nous avons donc une dette envers l'État, mais aussi les jeunes et les particuliers. Nous considérons que l'enseignement doit être un ascenseur social pour le jeune. La mission de l'école est d'apporter un enseignement qui réponde à une demande, mais aussi de rendre un service à la communauté. Il s'agit de permettre à la recherche académique de descendre dans la société et d'être utile.

Nous avons constaté que nous avons plus d'impact que nous le pensions, sur la ville, la Région wallonne, les régions transfrontalières, et même à l'international.

Nous avons décidé de mesurer cet impact avec trois points : l'impact budgétaire et de création d'entreprise, l'impact lié à nos activités de recherche et de consultance et l'impact en termes d'attractivité de la région.

L'impact financier est le budget de toute l'école (salaires versés aux enseignants qui vivent et dépensent dans la région), la vie des étudiants dans la région, l'impact des colloques organisés à l'école et de la formation continue des cadres. L'impact financier est au total évalué à 40 millions d'euros. A cela s'ajoutent les créations d'entreprises avec les incubateurs en lien avec HEC, dont l'incubateur étudiant (ou jeunes diplômés).

Le constat de cet impact a pu apporter de la fierté à nos personnels. Nous avons également pu mieux comprendre nos forces et faiblesses et réécrire un plan stratégique. Nous avons changé le nom de notre école, développé nos forces et amélioré nos arguments de négociation envers les financeurs.



**[ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

Le BSIS est-il devenu un outil de pilotage pour votre établissement ?

**[ ANNE-JOELLE PHILIPPART**

Tout à fait.

**[ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

Pourrait-il être étendu à des universités, écoles d'ingénieries, etc. ?

**[ ANNE-JOELLE PHILIPPART**

Je le pense. Cela permettra en outre aux populations de ne plus les percevoir comme un temple du savoir tout à fait abstrait.

**[ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

Olivia Ulrice, la question de l'impact et de l'efficacité d'un établissement d'enseignement supérieur se pose-t-elle pour les étudiants ?

**[ OLIVIA ULRIC**

Oui. La vie associative et élective des écoles d'ingénieur est très développée, notamment pour mieux les intégrer dans la vie locale et régionale. Les soirées étudiantes sont un vecteur de cohésion entre les étudiants, bien qu'elles soient parfois négativement connotées. L'esprit de cohorte existe plus dans les écoles que dans les universités. Nous sommes très ouverts aux universités et écoles qui nous environnent. J'ai bénéficié personnellement des Cordées de la réussite. Beaucoup d'actions sont menées en direction des étudiants qui cherchent leur orientation. Certains étudiants dispensent de l'aide aux devoirs gratuitement dans leur environnement proche.

**[ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

Vous êtes donc également des acteurs de l'égalité des chances.

**[ OLIVIA ULRIC**

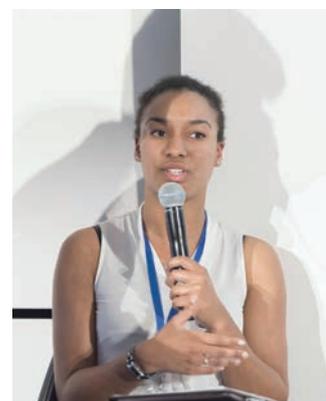
Nous essayons de l'être. Il existe une certaine autocensure à se lancer dans l'entrepreneuriat. Il importe que les étudiants se lancent.

**[ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

Avez-vous l'impression que les pouvoirs publics font assez pour l'enseignement supérieur ? Faudrait-il augmenter l'investissement national dans l'enseignement supérieur ?

**[ OLIVIA ULRIC**

En tant qu'étudiante, je ne raisonne pas sur des questions de sommes, mais de répercussions et d'amélioration continue de la formation. L'objectif ultime est l'insertion professionnelle, mais nous ne connaissons pas tous les métiers de demain.



**[ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

Avez-vous des camarades qui rencontrent aujourd'hui des difficultés à boucler leurs fins de mois et payer leurs études ?

**[ OLIVIA ULRIC**

Ce constat est récurrent. Beaucoup d'étudiants travaillent parallèlement à leurs études. Certains bénéficient de bourses.

**[ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

La diversité des statuts des écoles d'ingénieur est très vaste. Faut-il clarifier le paysage ?

**[ OLIVIA ULRIC**

Il existe des écoles d'ingénieur privées, internes aux universités, etc. Ce paysage diversifié est à mon sens une force. Chacun peut en tirer des avantages.

**[ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

Les frais de scolarité peuvent être extrêmement différents. Faut-il mettre de l'ordre dans ces constats ?

**[ OLIVIA ULRIC**

L'important, pour les étudiants, est l'accessibilité à ces écoles, puis l'insertion professionnelle. Il se pose un problème de lisibilité de l'enseignement supérieur. Les frais d'inscription sont aussi un choix de fonctionnement des écoles. Il importe que les élèves puissent y entrer et y être accompagnés.

### [ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI

Hervé Biaisser, quelles sont selon vous les conditions pour améliorer l'efficacité de l'enseignement supérieur ?

### [ HERVE BIAUSSER



L'efficacité est définie comme le résultat obtenu à partir des ressources engagées. Il est légitime, du point de vue de la communauté nationale, d'orienter vers les études coûteuses ceux qui sont les plus à même d'y réussir. La sélection en M1 et l'orientation active en licence, me semblent être des objectifs d'efficacité difficilement contestables.

### [ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI

Il s'agit d'une sélection-orientation et non d'une sélection-couperet.

### [ HERVE BIAUSSER

Il faut donc y préparer les élèves, soit 650 000 bacheliers, afin que le lycée soit une préparation à l'enseignement supérieur. Tel était l'objectif de la dernière réforme des lycées, qui n'a pas été totalement atteint. J'entends le souci de lisibilité, mais il est difficile de rendre simple un système structurellement compliqué. Encore faut-il que les Grandes écoles atteignent leur cible. Il faut réhabiliter les formations professionnelles courtes, en particulier à caractère technologique. Ce chantier doit être positionné face à une vision de ce que doit être l'emploi. Le ministre a annoncé en juin une conférence internationale sur l'emploi. Mieux vaut avoir une projection inexacte qu'aucune projection. France Stratégie pose en ce sens une vision utile. Les opérateurs que nous sommes doivent pouvoir travailler de façon agile. Les coûts de transaction, sur le projet Paris-Saclay, sont par exemple considérables.

### [ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI

Il existe de la place pour les différents acteurs publics et privés.

### [ HERVE BIAUSSER

Nous prévoyons un mouvement de massification, avec 350 000 étudiants supplémentaires en 2025. Le privé a beaucoup absorbé ce mouvement. Pour donner aux étudiants la meilleure chance d'arriver à l'emploi, nous devons jouer avec toutes les composantes existantes.

## ÉCHANGES AVEC LA SALLE

### [ PHILIPPE AUDRON

Je souhaite intervenir au sujet du concours. Il faut savoir que la pyramide des catégories socioprofessionnelles s'inverse en France entre la Sixième et la Terminale. On retrouve en Terminale S une proportion d'élèves de catégories socioprofessionnelles supérieures considérable. Par ailleurs, l'IGEN a démontré qu'il existait deux points de différence en moyenne au baccalauréat entre les élèves boursiers et non boursiers. Cette différence réduit au cours des études supérieures.

### [ PAULINE PINGUSSON, coordinatrice du réseau Campus responsables

Je rebondis sur la diffusion du BSIS à d'autres établissements. Il existe déjà un outil, le *Local Foot Print*, ouvert à tous les établissements d'enseignement supérieur. Une étude est en cours avec la CGE et d'autres acteurs. Ses résultats paraîtront à la rentrée 2016.

### [ UNE INTERVENANTE, étudiante à L'ISC

Liège compte environ 200 000 habitants. Comment appliquer un dispositif comme le BSIS à Paris ?

### [ ANNE-JOELLE PHILIPPART

C'est à vous de fixer votre impact géographique local. Les écoles peuvent mesurer leur impact sur une zone plus restreinte.

### [ PIERRE-LOUIS DUBOIS, FNEGE

Le BSIS est un instrument d'évaluation plus qu'un instrument de mesure. L'objectif est de pouvoir fournir une politique aux établissements en termes de communauté territoriale, d'attraction, mais aussi de richesses économiques.

### [ UN INTERVENANT, élève ingénieur

Les étudiants des écoles d'ingénieurs gagneront par la suite plutôt bien leur vie. Cependant, à 20 ans, ils n'ont pas forcément déjà les sommes nécessaires au financement de leurs études ni l'envie de s'endetter. N'est-il pas possible d'envisager des financements *a posteriori*, via des réseaux d'anciens, une fondation, etc. ?

### [ LAURENT BIGORGNE

Ce serait formidable, mais cela n'est pas nécessairement envisageable.

### [ PHILIPPE ROSADO

Je travaille auprès de jeunes dyslexiques, qui ont des difficultés à acquérir le langage, mais ont bien des capacités intellectuelles à produire des choses brillantes. Aujourd'hui, Léonard de Vinci ou Einstein ne pourraient pas accéder aux Grandes écoles. Les mécanismes en place les excluraient. Les dyslexiques représentent 8 à 10 % de la population. Nous pourrions imaginer un système de sélection plus souple, dans lequel la langue ne serait pas un frein d'accès aux Grandes écoles.

**[ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

Laurent Bigorgne, l'enseignement supérieur peut-il être un levier pour redonner du tonus à la croissance du PIB ?

**[ LAURENT BIGORGNE**

C'est souhaitable.

Dans le contexte actuel, nous ne pouvons pas rester dans la moyenne des dépenses OCDE en matière d'enseignement supérieur, avec des pays comme le Mexique et la Turquie. La France, cinquième pays le plus riche du Monde, est attendue ailleurs. Il importe de réinvestir dans l'enseignement supérieur.

Il faut entrer finement dans le financement de l'enseignement supérieur dans un contexte difficile. Les collectivités locales sont exsangues. Le mieux que nous pouvons attendre de l'Etat est une stagnation de son effort. Il reste deux agents économiques : les ménages et les acteurs privés. Nous devons leur offrir des contreparties, dans une campagne de levée de fonds dans laquelle nous devons être très innovants, notamment en matière de fiscalité et d'allocation des moyens. Tant que nous n'aurons pas accepté d'ouvrir le verrou des frais de scolarité, nous bloquerons toute la discussion sur le financement de l'enseignement supérieur.

Nous sommes contraints de mener divers chantiers à la fois. Les établissements d'enseignement supérieur sont



soumis à un réseau de contraintes : révolution numérique, évolutions législatives continues, défi international d'accueil des étudiants étrangers sans perdre leurs élèves, qualité de l'enseignement, etc.

Quelles sont les conditions de l'efficience ? Le système légifère, norme, contrôle et subventionne trop. Il faut plutôt expérimenter, faire confiance, accompagner, soutenir, évaluer et inciter. L'agilité doit également passer par l'effacement du Ministère de l'Education nationale et sa capacité à comprendre que nous pouvons être autonomes.

**[ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

Cette idée vous interpelle-t-elle, Pascal Olivard ?

**[ PASCAL OLIVARD**

Notre autonomie est effectivement encore toute relative.

**[ HERVE BIAUSSER**

Je partage ce point de vue. Nous sommes dans un contexte éminemment compétitif. Il faut pouvoir expérimenter davantage. Nous sommes incités à faire beaucoup, mais cela n'est possible que dans une stratégie de confiance.

**[ HERVE BIAUSSER**

Le handicap déborde des difficultés que peuvent avoir les uns et les autres.

La maîtrise de la langue permet de traiter des concepts, mais il existe d'autres façons de travailler. Les études ont cependant révélé que l'épreuve la moins ségréante sur le plan social était le français, ce qui démontre que la maîtrise de la langue augmente la capacité à accéder à l'enseignement supérieur.

**[ GERARD PIGNAULT, CPE LYON**

Une étude de l'université de Lyon sur la question de la dyslexie démontre qu'un certain nombre de règles pratiques sur la façon d'enseigner peuvent faciliter les études des élèves concernés, qui sont tout aussi intelligents que les autres. C'est sur le mode d'apprentissage qu'il faut travailler.

Dans beaucoup de nos Grandes écoles, nous accueillons des élèves qui ont eu 10.0 au baccalauréat. Nous les amenons au meilleur de leurs capacités. Je forme les ingénieurs aux métiers d'aujourd'hui, en leur donnant des outils pour évoluer demain.

Notre école module les frais de scolarité. Nous faisons confiance au travail du CROUS.

**[ JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

Quelles sont vos propositions dans la perspective de l'élection présidentielle ?

**[ ANNE-JOELLE PHILIPPART**

Je ne suis pas certaine que le système des concours soit le meilleur et que vous parviendrez à promouvoir l'égalité des chances en le conservant.

**[ PASCAL OLIVARD**

Laissez-nous travailler et évitez l'empilement des réformes. Laissez-nous inventer des modes de coopération qui nous permettent de nous mieux échanger et mieux nous connaître et nous développer à l'international.

**[ LAURENT BIGORGNE**

Je propose de créer deux agences de qualité internationale, sur les moyens et sur l'évaluation, avec un ministère stratégique, plutôt placé à Bercy que sur la montagne Descartes. Il faut abaisser également le plus possible le niveau de formalités administratives imposé aux étudiants étrangers pour venir en France.

**[ OLIVIA ULRIC**

Du point de vue étudiant, il faut améliorer la lisibilité de l'enseignement supérieur.

**[ HERVE BIAUSSER**

Il faudrait nous permettre de réagir le plus vite possible, en particulier pour les enjeux internationaux, et chaque fois que nous expérimentons sur un sujet porteur.

[ **JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

La démarche consistant à créer des superstructures telles que les ComUE ne va-t-elle pas à l'encontre de cette quête d'agilité ?

[ **HERVE BIAUSSER**

Les COMUE visent à réduire le nombre d'interlocuteurs de la puissance publique sur le territoire et à accroître la visibilité internationale. La coopération sur divers domaines nous est utile, mais elle ne doit pas se faire dans un cadre contraint.

Le problème tient au fait que la ComUE vise à obtenir trois résultats différents, à savoir la visibilité internationale, la cohérence sur le territoire et le travail en réseau.

Je vous renvoie au merveilleux discours de Talleyrand sur le financement de l'enseignement supérieur.

[ **ANNE-JOELLE PHILIPPART**

Nous devons également respecter un certain cadre. Toutefois, les universités belges ont une certaine autonomie de gestion sur la base d'un budget.

[ **PASCAL OLIVARD**

La coordination imposée par la loi nous oblige à travailler ensemble et nous connaître. Il conviendrait cependant de nous laisser nous concentrer sur nos missions et de cesser d'enchaîner les réformes.

Sur la question des financements de l'enseignement supérieur, il faut organiser de véritables assises et échanger sans tabou. L'enjeu est majeur.

[ **JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

Je vous repose la question de la sélection.

[ **PASCAL OLIVARD**

Nous demandions de longue date une sélection entre L3 et M1, car le système était devenu totalement ahurissant. La sélection imposera également de penser la licence autrement que comme une autoroute vers le niveau master, avec un objectif d'insertion professionnelle.

La sélection post-bac, en revanche, laisserait sur la route de trop nombreux talents.

[ **ANNE-JOELLE PHILIPPART**

La première année du système universitaire est ouverte à tous. La sélection s'opère durant cette année, marquée par diverses aides à la réussite (gestion du stress, préparation des examens, etc.). Certains ne réussissent, mais nous ne coupons pas les ailes à ceux qui n'avaient pas les moyens initialement. Nous comptons ainsi parmi nos étudiants des jeunes de tous milieux et toutes origines. Nous tenons à ce modèle, qui est néanmoins sur le point de craquer d'un point de vue financier.

[ **JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

Olivia Ulric, souhaiteriez-vous bénéficier du même dispositif dans vos écoles ?

[ **OLIVIA ULRIC**

Ce système concrétiserait nos souhaits, avec un accompagnement maximum. Je suppose néanmoins que sa mise en place serait très compliquée.

[ **ANNE-JOELLE PHILIPPART**

Nous informons les jeunes du secondaire très tôt, en les invitant à venir suivre des cours durant leurs vacances en février et mars, afin de démystifier l'enseignement supérieur.

[ **JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

Il s'agit également de mieux l'ouvrir à la société.

[ **ANNE-JOELLE PHILIPPART**

Les allocations familiales, en Belgique, sont octroyées jusqu'aux 25 ans de l'enfant, et majorées à partir de ses 18 ans.

[ **HERVE BIAUSSER**

Tout système permettant de soutenir les étudiants est évidemment bon. Je suis favorable à une orientation active. Nous ne pouvons pas laisser le système totalement libre. L'ensemble du dispositif doit être revu, en nous tournant vers les ménages (et donc les étudiants) et les entreprises, les autres acteurs n'étant pas mobilisables. C'est un pari difficile, car la France compte de moins en moins de grands Groupes.

[ **JEAN-CLAUDE LEWANDOWSKI**

Comment améliorer l'orientation active ? Serait-il par exemple possible d'avoir une meilleure visibilité sur les emplois de demain ?

[ **LAURENT BIGORGNE**

Il faut travailler intelligemment.

Il convient de laisser aux établissements la liberté de fixer leurs frais de scolarité, avec une modulation tarifaire, en respectant un certain plafond.

[ **HERVE BIAUSSER**

Cela nous ramène à Talleyrand. En 2012, dans les propositions de la CGE, nous avons démontré que, si la France recevait 50 000 étudiants étrangers de plus par an, en deux ans, nous pourrions totalement résoudre le problème du financement de l'enseignement supérieur.

Un travail de qualité doit être mené sur la description des métiers.



# Christine Ockrent journaliste et écrivain



**J**e dois vous avouer que mes notions sur les problématiques que vous abordez aujourd'hui sont extrêmement parsemées. Il a fallu me convaincre tenter l'exercice proposé.

Mon premier point concerne les atouts considérables de nos Grandes écoles. Les managers formés à la française sont partout dans l'économie mondialisée et la culture mondialisée. Nous rencontrons partout des gens passés par nos écoles sans être eux-mêmes Français, après une première formation dans leur pays d'origine.

Il se pose cependant un véritable problème de vocabulaire pour exprimer les nuances historiques importantes entre l'Ecole Polytechnique et l'Ecole Centrale ou entre un certain nombre de filières universitaires.

Il est également très difficile de comprendre la façon dont fonctionnent les réseaux à la française. A l'échelle du monde, des gens tissent des liens en fonction de cursus universitaires, surtout lorsqu'ils ont eu la chance de passer par de Grandes écoles françaises.

Parmi les atouts de nos formations figure leur attractivité croissante pour les étudiants étrangers. Il est évident qu'il

est impératif pour nous de nous « crisper » sur la langue française, dont nous sommes évidemment très fiers.

Nous sommes frappés par la puissance des marques. Il y a, dans notre système à la française, une idée selon laquelle l'éducation est un service public. Dans de nombreuses cultures, elle est considérée comme un secteur économique, avec des notions de marketing. Vue de l'étranger, la France porte de grandes marques. La Sorbonne veut cependant tout et rien dire : nous l'avons constaté dans les querelles de clocher qui ont agité les différentes « Sorbonne » lorsqu'il s'est agi de s'exporter dans les pays du Golfe. L'un des défis des écoles à la française sera de déployer un marketing qui s'impose, en regroupant un certain nombre d'écoles sous une marque générique. Les critères de Shanghai reposent sur des marques. L'une des faiblesses structurelles de notre système est l'éparpillement et la difficulté à faire des Grandes écoles des outils de marketing pour leur propre rayonnement.

Nous constatons une sorte d'endogenèse dans notre société. Ouvrir les Grandes écoles sur l'international est une manière de faire entrer de l'argent, mais aussi d'élargir l'échantillon social. C'est souvent par l'apport d'élèves



étrangers que nous parvenons à une ouverture sociologique plus grande.

S'agissant de l'adaptation au marché du travail, une étude de Deloitte a démontré qu'il existait toujours une inadéquation entre les formations acquises et ce qui est demandé dans le premier emploi. La méthode britannique est tout autre. Une banque

n'hésitera pas à recruter un jeune formé exclusivement en grec ancien, pariant sur l'agilité d'esprit plutôt que sur l'accumulation de compétences. En France, on demande par ailleurs de l'expérience.

J'ai trouvé les souhaits évoqués au sortir de la deuxième table ronde assez timides. Mon premier souhait serait que l'on ne se préoccupe plus du calendrier politique pour avancer, et que l'on cesse de redécouvrir à chaque fois l'urgence.

De la même manière qu'il existe un certain maquis du langage et des procédures administratives pour les étudiants français et étrangers, le politico-bureaucratique ankylose l'Éducation nationale et me semble être un frein évident au développement de l'excellence à la française en matière d'éducation. Cela nous ramène au problème de la sélection, mot tabou, qui peut paraître dangereux, alors

qu'il s'agit d'un processus naturel dont il faut corriger les injustices, mais qui permet d'améliorer la qualité de nos institutions de savoir.

Se pose également le problème financier. Pour travailler actuellement sur la campagne présidentielle américaine, j'ai été frappée, dans les meetings, par la résonance des arguments de Bernie Sanders, lorsqu'il intervient auprès d'un public assez jeune. Le système de financement des études aux États-Unis est meurtrier pour les étudiants. Une partie de la classe moyenne considère désormais qu'elle n'a plus les moyens de se lancer dans cette forme d'ascension sociale. Certains étudiants auront besoin d'une vie et demie pour rembourser leurs frais de scolarité. Les grandes universités américaines et les universités moyennes ont trouvé des modes de financement extraordinairement efficaces en s'appuyant sur le monde de l'entreprise. Certains grands industriels financent aujourd'hui aux États-Unis des chaires qui portent leur nom.

Le désir de France demeure. Il est évidemment porté par l'élan d'une culture, mais aussi par tous ceux qui, grâce à l'enseignement que la France leur a prodigué, sont les meilleurs ambassadeurs d'une culture à la française. Le marché est tel que la compétitivité s'impose aujourd'hui. Elle ne peut passer que par un marketing plus efficace, simplifié, avec des arguments clairs. Elle doit aussi s'accompagner de plus d'hospitalité. J'ai été souvent frappée par les remarques d'étudiants étrangers que je sentais un peu seuls. Dans la façon de concevoir l'enseignement supérieur aujourd'hui, il faut inclure l'accompagnement des étudiants que nous convainçons de venir en France.

## ÉCHANGES AVEC LA SALLE

### [ TATIANA, étudiante en master 2 pantheon-sorbonne

Lors d'une année Erasmus en Allemagne, à 20 ans, j'ai été entourée d'étudiants âgés de 27 à 28 ans. Il semble normal de prendre le temps de faire ses études en Allemagne.

### [ CHRISTINE OCKRENT

La plupart des universités américaines acceptant des étudiants en doctorat exigent que leur cursus inclue une à trois années de vie active, c'est-à-dire de vie réelle sur le terrain. Il n'est plus possible de poursuivre à la française, d'un grade à un autre, dans le système américain aujourd'hui. Cela va dans le bon sens, accompagnant la durée de la vie et du temps de travail, avec une notion de césure apportant une valeur ajoutée et non, comme c'est trop souvent le cas en France, perçue comme des preuves d'échec. L'échec est en outre une notion très importante dans la culture anglo-saxonne et dans certaines cultures asiatiques.

### [ JUSTIN VERNAECKT

Une question nous vient de Twitter : « Comment expliquez-vous le malaise des jeunes en France ? »

### [ CHRISTINE OCKRENT

Je me méfie de cette expression « valise ». Je connais de nombreux jeunes qui vont bien. Cette notion que l'on impose dans l'une des sociétés les plus riches et démocratiques du monde est exaspérante. Elle est le prétexte à quelques démagogues, dont la liste s'allonge au fil des mois, pour gloser sur la faillite des autres. Il y a, pour la jeunesse d'aujourd'hui, une dimension que ma génération n'a pas connue : dans notre système extraordinairement interdépendant, mais aussi perméable à tout, comment choisir ? Il faut, dans notre système éducatif, induire l'idée, qui paraît difficile à faire comprendre dans le climat actuel, que votre génération aura de nombreux choix successifs à effectuer.

# Troisième table ronde

## Financement de l'Enseignement supérieur

**ANIMATRICE :** Elisabeth Bureau, *Chef d'édition d'Ouest-France Entreprises*

**INTERVENANTS :**

- **Max Anghilante**, *Président de l'Institut Français des Fondations de Recherche et de l'Enseignement Supérieur*
- **Laurent Batsch**, *Président de l'Université Paris Dauphine*
- **Florence Cordier**, *Députée Emploi Île-de-France EDF*
- **Jean-Baptiste de Froment**, *Conseiller de Paris, délégué à l'administration générale, aux investissements, à l'innovation et aux nouvelles technologies*
- **Stéphane Vincent-Lancrin**, *Senior Analyst OCDE*

*Un micro-trottoir réalisé par le Centre de formation des journalistes est diffusé.*

### [ ELISABETH BUREAU

Quelques chiffres pour commencer. 330 000 étudiants supplémentaires sont attendus au cours des dix prochaines années. La France consacre 1,5 % de son PIB à l'enseignement supérieur. Cela suffira-t-il ? Trois acteurs sont en jeu : l'Etat, l'entreprise et les collectivités. Les universités accueillent 63 % des effectifs étudiants, les Grandes écoles 18 % (dont 40 % sont en master et 17 % sont en IUT ou BTS). A ce jour, l'Etat assure 70 % du financement de l'enseignement supérieur, les collectivités locales 10 %, les familles 8 % et l'entreprise 8 %.

Pascal Olivard demandait des assises sur le financement de l'enseignement supérieur. Christine Ockrent évoquait la perception de l'enseignement supérieur comme service public ou secteur économique.

Stéphane Vincent-Lancrin, pouvez-vous nous dresser un panorama de la situation de la France en Europe et dans le monde ?

### [ STEPHAN VINCENT-LANCRIN

La France est dans la moyenne en termes de dépenses par étudiant, au même niveau que l'Allemagne, mais en deçà en incluant la R&D. Le système britannique est le plus cher du monde. Il est équilibré en termes de contributions, mais coûte cher à tous les acteurs. L'enseignement supérieur peu cher est surtout européen (France, pays nordiques, etc.). Les pays nordiques, cependant, sans frais de scolarité, parviennent à financer leur enseignement supérieur et à attribuer des bourses aux étudiants. Il faut garder en mémoire la part de prélèvements des impôts : la France est le deuxième pays ayant le plus haut pourcentage de prélèvements de l'OCDE. Il se pose un réel problème de financement. Nous sommes dans un entre-deux entre le modèle idéal et la réalité du financement. La France a accumulé de nombreux investissements durant plusieurs années, passant même au-dessus de la moyenne de l'OCDE.

### [ ELISABETH BRUNEAU

Le mouvement est en marche, mais doit être intensifié. Qu'en est-il au Royaume-Uni ?

### [ STEPHAN VINCENT-LANCRIN

Les frais d'inscription atteignent 9 000 Livres en master. Une modulation est envisagée. Les étudiants internationaux apportent beaucoup d'argent. Sous une apparence de gratuité, il faut payer après l'entrée dans le système. Toutes les bourses basées sur les revenus des parents disparaîtront en 2016. Les quotas ont été supprimés au Royaume-Uni, ce qui n'a pas encore eu d'effet.

### [ ELISABETH BRUNEAU

Entrons dans le vif du débat avec Laurent Batsch. Existait-il une urgence, budgétairement parlant, à trouver des sources de financements ? Quels ont été vos choix ?

### [ LAURENT BATSCH

La situation de Paris-Dauphine est assez comparable à celle de nombreux établissements, avec une montée des besoins de financement liée à la diversification des services offerts, en particulier avec une montée des standards de qualité et des recrutements de très haut niveau face à une stagnation, voire une baisse des ressources publiques, dont la taxe d'apprentissage. La première façon de réagir à cet effet de ciseaux a été de réduire les coûts drastiquement (non-remplacement des départs à la retraite, etc.), avec des conséquences sur la qualité de service et sur l'ambiance.

Nous nous sommes rapprochés des entreprises, avec un développement de la formation continue, de chaires d'entreprises permettant de financer nos activités de recherche, et de l'apprentissage, les entreprises payant les droits d'inscriptions de nos 1 400 apprentis en master. Ce choix radical, profond et stratégique, est également plébiscité par les étudiants.





**[ ELISABETH BRUNEAU**

Depuis quand cette réforme est-elle en place ?

**[ LAURENT BATSCH**

Nous ne fonctionnons pas de manière radicale, mais par la force de l'exemple. Ce développement est progressif depuis une douzaine d'années.

**[ ELISABETH BRUNEAU**

A combien s'élèvent les frais de scolarité ?

**[ LAURENT BATSCH**

Ils s'élèvent de 0 à 4 000 euros, par tranches progressives. Nous avons récemment introduit une tranche à 6 000 euros. Les frais d'inscription en licence Economie-Gestion, qui ne dépassaient pas 530 euros, iront jusqu'à 2 200 euros. Les boursiers seront toujours exonérés. Nous retenons un principe de différenciation entre la licence qui n'est pas profession-

nalissante et le master, qui l'est.

**[ ELISABETH BRUNEAU**

Vous avez dû abandonner des diplômes nationaux.

**[ LAURENT BATSCH**

C'était important en termes de représentation, mais ce n'est pas un sujet pour les étudiants ou les employeurs. Nous devons politiquement assumer le passage aux diplômes d'établissement avec grades.

**[ ELISABETH BRUNEAU**

Quelle est la perception des familles ?

**[ LAURENT BATSCH**

Nous n'avons pas reçu le moindre écho en septembre 2010. Le niveau des candidats et l'attractivité ne cessent d'augmenter. La part des universités gratuites dans les effectifs de l'enseignement supérieur a baissé de 5 % entre 2003 et 2013, mais la part des écoles post-bac a augmenté de 5 % au cours de la même période. Ces écoles ont donc capté ceux que les universités ont perdus.

**[ ELISABETH BRUNEAU**

La rentabilité est-elle là ?

**[ LAURENT BATSCH**

Nous sommes un établissement à but non lucratif. Il existe également du privé non lucratif. Je m'interroge sur la valeur de la marque des très Grandes écoles de commerce qui ne cessent de rechercher de l'argent pour combler les trous. On peut faire de la qualité partout, y compris dans le secteur lucratif. La ligne de partage n'est pas entre le public et le privé, mais entre l'enseignement supérieur à but lucratif et non lucratif.

**[ ELISABETH BRUNEAU**

Vous avez pu rechercher des partenariats plus ciblés sur le marché de l'emploi.

**[ LAURENT BATSCH**

Nous avons plus ciblé la qualité interne et recruté des personnes compétentes. Nous avons également pu éviter de geler des postes.

**[ ELISABETH BRUNEAU**

Florence Cordier, vous êtes la marque EDF. Vous avez récemment remis à plat la présence d'EDF dans l'enseignement supérieur. Pourquoi ?

**[ FLORENCE CORDIER**

Nous avons décidé d'établir un état des lieux des relations, notamment financières, que nous entretenions avec l'enseignement supérieur. Nous sommes tous dans un marché très concurrentiel. On nous demande des efforts dans un contexte de baisse des budgets publics en direction de l'enseignement supérieur et de réforme de la taxe d'apprentissage.

Notre travail a été considérable. Nous avons fait des émules parmi les autres entreprises. Les acteurs sont très divers dans l'entreprise (DRH, Directeur de la Production et de l'Ingénierie, Directions régionales de l'emploi, etc.). Nous ne savions alors absolument pas combien nous dépensions en matière d'enseignement supérieur. Nous avons repéré trois types d'enjeux : les enjeux de compétences (recrutement, apprentissage, formation continue), les enjeux de Recherche et Développement et les enjeux territoriaux. Nous avons identifié les différents modes de financement et défini quatre situations, que je cite en priorité de volume : les chaires, les partenariats de recherche, l'apprentissage, et les créations de masters.

Nous souhaitons couvrir les enjeux de demain, notamment numériques.

Nous distribuons près de 400 000 euros de bourses par an, au mérite et auprès de jeunes en difficulté. Nous devons valoriser le fait qu'elles proviennent d'EDF.

Nous avons constitué, au niveau national, une Commission Enseignement supérieur et Recherche, qui travaille sur la valorisation de nos actions et établit des référentiels communs.

#### [ ELISABETH BRUNEAU

Avez-vous stoppé certaines coopérations ?

#### [ FLORENCE CORDIER

Oui, notamment pour des raisons financières. Nous étudions divers sujets, notamment la qualité des équipes pédagogiques et de l'enseignement.

Nous commençons à créer des réseaux entre entreprises et des chaires interentreprises.

#### [ ELISABETH BRUNEAU

Max Anghilante, les fondations de l'enseignement supérieur sont assez récentes. Pourquoi ?

#### [ MAX ANGHILANTE

En 2004, nous comptons moins de 250 fondations dédiées à l'enseignement supérieur. Nous en recensons aujourd'hui 1 200, de toutes natures : fonds de dotation, fondations de coopération scientifique, fondations universitaires, fondations hospitalières, fondations de recherche, etc. Lorsqu'un établissement s'intéresse à la problématique du financement de ses besoins, la palette de choix est conséquente. Au niveau de l'enseignement supérieur, le fonds de dotation a pris le pas sur la fondation d'entreprise.

Les fondations de coopération scientifique et universitaire sont fondées par des acteurs de la recherche académique, pour certaines en partenariat avec les entreprises.



#### [ ELISABETH BRUNEAU

Le poids de ces fondations est-il conséquent ?

#### [ MAX ANGHILANTE

Il diffère beaucoup selon les fondations. Il importe, lors de leur création, de s'interroger sur la valeur ajoutée qu'elles apportent à l'établissement. Une université n'a en effet pas besoin de créer une fondation pour recevoir des dons.

#### [ ELISABETH BRUNEAU

Laurent Batsch, Paris-Dauphine a-t-elle une fondation ?

#### [ LAURENT BATSCHE

Nous avons une fondation partenariale depuis 2008. Il faut offrir aux donateurs la garantie que les fonds levés visent au développement et non au simple fonctionnement de l'université. Nous recevons chaque année une vingtaine d'étudiants provenant des Cordées de la réussite. Nous avons dix chaires, avec une vingtaine d'entreprises.

#### [ ELISABETH BRUNEAU

Florence Cordier, la fondation EDF sert-elle l'enseignement supérieur ?

#### [ FLORENCE CORDIER

Dans les années 90, nous avons créé la fondation européenne pour les énergies de demain, pour subventionner des programmes d'enseignement ou travailler sur des chaires. Nous avons intégré cette fondation à la Fondation EDF, notamment parce que nous avons un gros partenariat avec l'Institut de France. Nous avons repris le pilotage de toutes ces chaires au sein de la commission ESR, et nous avons créé une fondation spécifique.



#### [ ELISABETH BRUNEAU

Les entreprises connaissent-elles bien ces systèmes ?

#### [ MAX ANGHILANTE

Je le crois. L'Université de Corse est très clairement un élément essentiel de l'économie de Corte et de la Corse. Pour les entreprises, l'un des freins est le fait que la fondation n'ouvre pas la porte de l'université au niveau de la gouvernance.

#### [ ELISABETH BRUNEAU

Jean-Baptiste de Froment, quelles sont les priorités pour le financement de l'enseignement supérieur ?

#### [ JEAN-BAPTISTE DE FROMENT

Sans prise de conscience nationale du fait qu'il manque de l'argent, nous ne parviendrons pas à combler ce trou. Des efforts ont été accomplis, mais nous restons dans une moyenne basse de l'OCDE. L'Allemagne dépense en outre plus que la France en Recherche. L'objectif affiché depuis de nombreuses années est de 3 %. La dépense par étudiant a tendance à diminuer. Nous constatons aujourd'hui une accélération de l'arrivée de l'économie de la connaissance. Il y a de moins en moins de distinction à effectuer entre le lieu où le savoir se produit et le lieu où la valeur se crée. Le savoir est le nouveau carburant de l'économie. Il y a toujours une corrélation entre le faible niveau de qualification et le chômage : 90 % des chômeurs créés par la crise 2008 étaient peu ou pas qualifiés. Une prise de conscience est nécessaire : investir dans l'enseignement supérieur et la recherche, c'est investir dans la croissance d'aujourd'hui.

#### [ ELISABETH BRUNEAU

Quels seraient les leviers ?

#### [ JEAN-BAPTISTE DE FROMENT

L'un des leviers serait de dépenser mieux et stopper le gaspillage. Terra Nova a démontré que nous comptons deux fois plus d'étudiants que si les étudiants ne redoublaient pas ou n'abandonnaient pas en cours



de route. Le taux d'échec ou d'abandon, de l'ordre de 50 %, représente un surcoût effrayant. Il faut avancer vers une forme de sélection et une restructuration de l'offre d'enseignement supérieur pour une clarification pour les acteurs. Les frais d'inscription sont un autre levier. Si le système d'enseignement supérieur français ne doit certes pas devenir payant, le principe d'absolue gratuité ne se justifie peut-être pas, alors que même le secteur de la santé n'est pas totalement gratuit, avec un reste à charge de 10 %.

**[ ELISABETH BRUNEAU**

Que pensez-vous du financement différé ?

**[ JEAN-BAPTISTE DE FROMENT**

Il faudrait donner la liberté aux établissements d'enseignement supérieur de fixer leurs frais d'inscription, avec un plafond qui serait national.

Le prêt à remboursement contingent me semble être intéressant : les études sont gratuites pour tous, mais ceux qui sont entrés dans la vie active et atteignent un niveau de revenus élevés peuvent les rembourser. Nous pourrions réfléchir à cette forme de solidarité nationale.

**[ ELISABETH BRUNEAU**

Le réseau d'anciens pourrait également se mobiliser.

**[ LAURENT BATSCHE**

Le grand risque est un effet de substitution de l'Etat aux familles, car le prêt contingent serait géré par l'Etat. La solution la plus pragmatique et responsabilisante est celle de frais raisonnables, fonction du revenu des familles. En outre, le coût principal des études est le logement, et non les frais de scolarité.

Je ne suis pas favorable à la sélection pour la sélection,

mais il faut traiter le problème de l'évaporation de la moitié des étudiants entrés en licence. L'objectif doit être de développer la qualité du service rendu aux jeunes et aux entreprises, en créant des voies de réussite.

**[ STEPHAN VINCENT-LANCRIN**

Il conviendrait, pour justifier les frais de scolarité, d'afficher clairement les coûts que représente chaque étudiant.

**[ PASCAL OLIVARD**

Il est faux d'affirmer qu'un étudiant sur deux en première année de licence est en échec. Une majorité d'étudiants redoublent et retentent leur chance, mais bon nombre sont en position d'attente parce qu'ils n'ont pas été pris dans la filière sélective de leur choix. Que ferions-nous de ces jeunes si la porte de l'université leur était fermée ?

**[ MAX ANGHILANTE**

Ne faut-il pas se poser la question du passage obligatoire dans l'enseignement supérieur pour réussir sa vie professionnelle ? Est-ce le seul chemin ? Ne faut-il pas valoriser des métiers qui supposent l'obtention d'un CAP et ne résultent pas d'un échec ? Il est regrettable par ailleurs que, pour réussir dans le système français, il faille avoir eu son baccalauréat, le master 2 etc. à l'âge requis, etc.

**[ PHILIPPE ROSADO**

J'ai entendu raisonner aujourd'hui en termes de dépenses, et non d'investissement. Le capital intellectuel fait pourtant partie de ce qui permet de faire briller la France à l'international.

**[ ELISABETH BRUNEAU**

Il en a bien été question.



# « Et pour moi vous faites quoi ? »



**ANIMATEUR :** JUSTIN VERNAECKT, étudiant à l'ISC Paris

**INTERVENANTS :**

- **CLAIRE**, étudiante en CPGE à Louis-Le-Grand
- **LOUISE**, lycéenne en Terminale L au Lycée Jean-Jaurès à Montreuil
- **HUGO**, apprenti charpentier aux Compagnons du Devoir
- **MAXIME**, membre du Bureau national des Etudiants Ingénieur
- **CHADI**, étudiant entrepreneur, diplômé de l'ISC Paris

**[ JUSTIN VERNAECKT**

Chadi, comment devient-on étudiant entrepreneur ?

**[ CHADI**

Il est étonnant de constater que les jeunes sont de plus en plus pessimistes quant à leur avenir alors qu'il y a de plus en plus de créations d'entreprises à la sortie d'école, grâce à des mesures concrètes telles que la création du statut d'étudiant entrepreneur, et au soutien de certaines grandes entreprises.

Comment vous, Directeurs d'école, répondez-vous au besoin des étudiants de se lancer dans le monde de l'entrepreneuriat ? Les écoles encouragent déjà, notamment, tout un système associatif, et ont mis en place des incubateurs pour accompagner les créations d'entreprises.

**[ FREDERIC HUGLO,**  
Directeur délégué de  
l'université de technologie de compiègne  
et ancien président  
de la confédération  
nationale des juniors  
entreprises



Depuis 40 ans, nous travaillons pour favoriser l'entrepreneuriat étudiant et clarifier le statut des juniors entreprises. La junior entreprise est une expérience importante pour les étudiants, mais aussi une manière de responsabiliser l'étudiant dans le financement de ses études et dans son insertion professionnelle. La CGE et la CPU sont très préoccupées par ce sujet. Le Chèque Mission Etudiant est un outil très simple pour rémunérer des missions étudiantes.

### [ JUSTIN VERNAECKT

Xavier Bertrand, dans la grande région Nord-Pas-de-Calais Picardie, a présenté une proposition pour le développement des juniors entreprises. Nous ne pouvons que nous en réjouir.

### [ LOUISE

Le lycée Jean-Jaurès a plusieurs partenariats avec des Grandes écoles, notamment Sciences-Po. Notre insertion est plutôt bien accompagnée.

Néanmoins, la mixité sociale est très faible dans ce lycée général et technologique. En technologie, 90 % des élèves sont d'origine maghrébine ou africaine. En littéraire, ils sont tous d'origine française. Que faites-vous pour effacer ces disparités ?

### [ UNE INTERVENANTE, Déléguée du préfet du Val d'Oise

La question de la mixité sociale n'est pas du tout réglée. Des mesures ont été cependant prises à divers niveaux.

### [ JUSTIN VERNAECKT

Hugo, peux-tu nous apporter un témoignage ?



### [ HUGO

Comment apporter des solutions aux élèves qui se retrouvent sans entreprise au cours de leur formation et ne peuvent pas poursuivre les cours dans leur CFA ?

### [ ANNE-LUCIE WACK

L'insertion professionnelle est la priorité de toutes les écoles. De nombreux dispositifs existent pour accompagner les étudiants (Forum Emploi, conseils d'orientation impliquant

des entreprises, etc.). Je n'ai pas connaissance de cas dans lesquels les étudiants se retrouvent dans l'impasse.

### [ LOUISE

Les initiatives pour l'égalité des chances portent-elles leurs fruits ?

### [ ANNE-LUCIE WACK

Nous avons consacré toute la matinée à ce sujet de l'ouverture sociale. La sénatrice Dominique Gillot regrettait par ailleurs, en partant, de ne pas avoir suffisamment insisté sur l'inclusion des personnes aillant un handicap, quel qu'il soit.

### [ OLIVIA ULRIC

Je suis l'une des preuves que la mixité sociale est possible dans les Grandes écoles. J'ai grandi dans une ZEP de Seine-Saint-Denis. J'avais les mêmes interrogations que toi avant d'entrer en Grande école.

### [ MAXIME

L'engagement étudiant, qu'il soit associatif ou électif, d'une manière générale, est un très bon moyen de stimuler l'entrepreneuriat. On retrouve l'esprit start-up dans de nombreuses associations étudiantes.

Il a été question de simplifier le paysage de l'enseignement supérieur pour faciliter la lisibilité et l'orientation. Par ailleurs, beaucoup d'écoles créent des bachelors en trois ans.

### [ GERARD BACQUET, ESCOM

Les Directeurs d'écoles d'ingénieur ont un réseau, notamment d'industriels.

### [ JUSTIN VERNAECKT

Chadi comment envisages-tu ton insertion professionnelle ?

### [ CHADI

Je compte déjà sur un réseau d'appuis par rapport à mon statut d'étudiant entrepreneur. Notre travail en tant qu'étudiant entrepreneur est reconnu. La question est vaste. Je me donne quelques années pour réussir ce projet d'entrepreneuriat.

### [ CLAIRE

Comment les Directeurs des Grandes écoles expliquent-ils le classement des écoles françaises sur le classement de Shanghai ?

### [ FRANCIS JOUANJEAN, Délégué général de la CGE

Le système de Shanghai a été conçu pour les universités anglo-saxonnes et n'est pas du tout adapté au système français. Les organismes de recherche existants en France n'existent pas dans les pays anglo-saxons, où tous les chercheurs sont intégrés à l'Université. Ainsi, lorsqu'un chercheur signe une publication du CNRS, les points ne sont pas intégrés au bénéfice de l'Université, même dans le cadre d'une UMR. La création de Paris-Saclay permettra un meilleur classement.

### [ OLIVIER BAUDIN, Responsable relations entreprises et employabilité à l'Institut supérieur de gestion

Notre grande force est également de nous appuyer sur les réseaux de nos anciens diplômés.

### [ JUSTIN VERNAECKT

Merci à tous.



# Anne-Lucie Wack Présidente de la CGE



Ce colloque se voulait une véritable contribution à la réflexion sur l'évolution de notre enseignement supérieur. C'est une question qui intéresse et qui mobilise, comme en témoignent le nombre de tweets et de vues sur le #cge, et le nombre de personnes qui ont suivi les débats sur YouTube tout au long de la journée.

A l'issue de cette journée que peut-on retenir ? Si l'on veut faire évoluer notre enseignement supérieur vers plus d'inclusion sociale et de diversité, plus d'efficacité et d'impact, et de nouvelles modalités de financement, que peut-on faire ? Les débats de ce colloque ont clairement mis en évidence des leviers communs à ces trois grands défis :

Le premier levier est clairement celui de l'information et de l'orientation, pour favoriser l'inclusion sociale en touchant des publics qui ne savent pas comment accéder à l'enseignement supérieur, aux Grandes écoles, ou qui s'in-

terdisent d'y penser ; pour plus d'efficacité et d'impact par des parcours de réussite et d'insertion professionnelle dans les secteurs pourvoyeurs d'emplois, en limitant les coûts de l'échec et du décrochage.

Le deuxième levier est celui de l'agilité de notre enseignement supérieur, qui nécessite plus de souplesse et d'autonomie des acteurs, pour pouvoir expérimenter et innover, adapter et anticiper. La capacité de notre système d'enseignement supérieur à mettre rapidement en place de nouveaux cursus de formations professionnalisantes courtes a été ainsi plusieurs fois évoquée.

Le troisième levier qui est apparu également dans toutes les tables-rondes est celui de la mobilisation de tous les acteurs : entreprises, territoires, et acteurs de la chaîne éducative. Il faut décloisonner et mobiliser toutes les énergies pour la formation de notre jeunesse et l'avenir du pays.

*Merci à toutes et tous de votre présence aujourd'hui.*

Fotolia.com/YanArcus

