

Comment mieux financer l'ESR français ? Quelle place pour les entreprises ? Échos des Rencontres de l'ESRI

13-17 minutes

Face aux besoins d'investissements qui s'accroissent et à la contraction des budgets publics, comment résoudre l'équation du financement de l'ESR français ? François Germinet (université de Cergy-Pontoise), Fabrice Le Vigoureux (député du Calvados), Marc-François Mignot-Mahon (Galileo) et Anne-Lucie Wack (CGE) ont livré leur diagnostic lors des Rencontres de l'ESRI, le 21 novembre 2018. Ils constatent tous un intérêt nouveau des entreprises et des investisseurs, mais pas encore suffisant pour faire face aux enjeux. Ils listent les outils à développer et les leviers à actionner.



Marc-François Mignot-Mahon, Anne-Lucie Wack, Fabrice Le Vigoureux, François Germinet, aux Rencontres de l'ESRI le 21 novembre 2018 Sebastien Ferraro/AEF Info

"Des modèles économiques à repenser : quelle place pour les entreprises et les familles ?" Telle était la question posée à Fabrice Le Vigoureux, député LREM du Calvados, Anne-Lucie Wack, présidente de la CGE, Marc-François Mignot-Mahon, PDG du groupe d'enseignement supérieur privé Galileo Global education, et François Germinet, président de l'université de Cergy-Pontoise, le 21 novembre, lors des Rencontres de l'ESRI organisées par AEF info à Sorbonne U. Outre la question des droits d'inscription et de la part des familles, sujet hautement d'actualité après les annonces du Premier ministre et le rapport de la Cour des comptes ([lire sur AEF info](#)), la mobilisation des entreprises et investisseurs est également débattue.

Quel modèle économique ? Comment résoudre l'équation ?

Pas de miracle à attendre de l'État et des marges manœuvre à trouver. La France est le 13^e pays de l'OCDE pour le montant de

sa dépense par étudiant, rappelle d'abord le député Fabrice Le Vigoureux, qui souligne toutefois que cette dépense est "très différente selon les formations et les cycles (15 110 euros en prépa et 10 210 euros à l'université, [lire sur AEF](#))". Mais "c'est une dépense qui n'est pas facile à appréhender dans le temps", notamment du fait des apports du PIA et du plan campus, par exemple. "Ensuite, quand on regarde la part des dépenses pour l'ESR par rapport au PIB, la position de la France est encore moins flatteuse puisqu'elle descend à la 21e place, avec 1,5 % du PIB consacré au supérieur. Toutefois, c'est le pays où la part du public est la plus forte (1,2 %) et où la part du privé est la plus faible (0,3 %)". Mais le député souligne aussi qu'en 2019, "le remboursement de la dette coûtera trois fois plus que l'ensemble des crédits consacrés à l'ESR en France". Il n'est donc pas envisageable d' "attendre des miracles de l'État. Il faut penser de nouveaux modèles."



Fabrice Le Vigoureux, député LREM du Calvados, aux Rencontres de l'ESRI le 21 novembre 2018

| *Sebastien Ferraro/AEF Info*

Regarder l'efficacité de la dépense. L'enjeu, pour les universités et les grandes écoles, est de "développer leurs ressources propres (formation continue, apprentissage...)", poursuit le député. En outre, pour les universités, "ça ne se dit pas souvent, mais il faut regarder l'efficacité de la dépense : quand on prend la dépense par étudiant, avec les redoublements et les abandons, elle atteint au total 2 milliards d'euros par an. C'est considérable comparé à l'augmentation de 200 M€ du budget de l'enseignement supérieur. Il y a là des marges de manœuvre."

Un sujet d'intérêt général. Pour Marc-François Mignot-Mahon, "il faut regarder les choses avec un regard nouveau : la question n'est plus de savoir qui finance, de l'État, des entreprises ou des familles, mais de prendre ce sujet comme un sujet d'intérêt général". Il fait remarquer que "l'humanité a mis 6 500 ans pour

avoir 200 millions d'étudiants ([lire sur AEF info](#)). Or, en une génération, il faudra en atteindre 400 millions." Il rappelle aussi que "les démocraties ont été récemment mises à mal" et que les questions d'éducation vont devenir prioritaires.

"C'est une banalité de dire qu'en France, le financement public, qui provient des familles via l'impôt, ne pourra pas faire face à la compétition internationale des grandes écoles et des universités, qui doivent à la fois former des élites et des jeunes bacheliers techniques et professionnels." Il plaide ainsi pour une "multilatéralité des financements" : "Si on n'y répond pas, l'impact sur nos sociétés sera plus grand et plus rapide que les enjeux climatiques", alerte-t-il.

Changer de modèle d'éducation. S'agissant des grandes écoles, quel que soit leur statut, "il y a une constante : tous les modèles économiques sont sous tension face à l'augmentation des effectifs (+47 % sur les 10 dernières années) et aux nouveaux besoins pédagogiques et technologiques", assure Anne-Lucie Wack, qui rappelle que 60 % des membres de la CGE sont des établissements publics. Pour elle, "le défi aujourd'hui n'est pas d'augmenter ou de diversifier les ressources, mais de changer de modèle d'éducation et de mettre la bonne équation financière derrière".

Des marges importantes sur la professionnalisation. "Nous avons deux enjeux face à nous, chacun peut avoir besoin d'un modèle économique particulier", souligne de son côté François Germinet : "L'enjeu de l'excellence et de l'attractivité internationale d'une part, et l'enjeu de la réussite massive des étudiants de l'autre. Or, la capacité de la puissance publique à porter des transformations et à injecter des financements majeurs – au-delà des marges d'efficience - est limitée", ajoute-t-il. "Cela conduit à faire des ajustements positifs sur la réussite via la loi ORE, mais ça reste assez faible."

Comment davantage mobiliser les entreprises pour contribuer au financement de l'esr ?



Marc-François Mignot-Mahon, PDG de Galileo, aux Rencontres de l'ESRI le 21 novembre 2018

| **Sebastien Ferraro/AEF Info**

Proposition de nouveau statut d'intérêt général à profit limité.

Selon Marc-François Mignot-Mahon, "il y a un grand mouvement de prise de conscience" du côté des investisseurs (family offices, fonds institutionnels, investisseurs de droit public comme la Caisse des dépôts ou BPI France) : "même si certains sont là parce qu'il y a un marché, une grande part de ceux qui interviennent dans le financement de l'enseignement supérieur et qui ne sont pas la puissance publique le font parce qu'ils ont conscience qu'il est nécessaire d'investir sur le long terme et ne cherchent pas forcément des retours spéculatifs."

Pour "accompagner ce mouvement", il propose la création d'un "statut d'intérêt général à profit limité", qui "limiterait clairement la rémunération des dirigeants et les profits (par exemple, 10 euros de retour pour 100 euros investis)" ([lire sur AEF info](#)). "Cela permettrait de flécher des centaines de milliards d'euros vers l'ESR en étant clair vis-à-vis des citoyens et des contribuables : l'éducation ne doit pas être un lieu de spéculation, c'est un bien collectif." Cette proposition de nouveau statut peut concerner aussi bien le supérieur privé que public : "On n'arrivera pas à faire face au doublement des effectifs d'étudiants en une génération : il faut trouver une solution tous ensemble."

Ne pas créer de nouvelles niches fiscales. "Ce sont des propositions intéressantes, avec une vraie vision et une inscription dans le temps long", réagit Fabrice La Vigoureux : "L'enjeu démographique et de rayonnement du pays est tel que, quel que soit le statut, tous les établissements ont un rôle à jouer dans les équations très difficiles qui se posent." Il se dit ouvert pour "étudier de nouvelles formes et modalités juridiques", d'autant que "les entreprises sont attirées par des investissements responsables, sur le temps long". "Ce sont des choses intelligentes dont il faut se

saisir. À la condition qu'on ne recrée pas de nouvelles niches fiscales en France", avertit-il.

François Germinet confirme "le changement de regard des entreprises vis-à-vis du supérieur : l'éducation est un enjeu majeur et elles le comprennent". De plus, "la phase du téléviseur monochrome, où elles voulaient avoir toujours le même diplômé de la même école, est terminée. Elles demandent désormais une diversité de compétences, des profils et des cultures." Il ajoute : "Ça sert à rien de se voiler la face : il y a déjà des fonds à but lucratif qui pilotent des écoles ou des groupes d'écoles pour beaucoup de nos enfants. Et la CCIR Paris est en train de regarder comment faire entrer des entreprises dans le capital de ses écoles ([lire sur AEF](#)). Avant que ça ne se généralise à toutes les universités, ça va prendre un peu de temps, donc ce n'est pas sûr que ce soit complètement souhaitable..."

Anne-Lucie Wack estime aussi qu' "il faut changer d'échelle, car les changements sont énormes. Il faut libérer les outils, voire en créer de nouveaux".

Des opportunités à l'international. François Germinet estime aussi qu'à l'international, il y a des possibilités de mobiliser les entreprises : "Pour le déploiement de campus à l'étranger, il peut y avoir des joint-ventures entre des universités, des entreprises et un gouvernement local. D'ailleurs, quand un établissement public français va à l'étranger, il est considéré comme 'établissement privé'. On adopte alors les codes du privé."



Anne-Lucie Wack, présidente de la CGE, aux Rencontres de l'ESRI le 21 novembre 2018

| **Sebastien Ferraro/AEF Info**

Le mécénat ne permet pas de changer d'échelle. Le mécénat "n'est pas un changement systémique, mais une tendance en émergence qu'on est en train de mesurer", indique la présidente de la CGE, évoquant un bilan réalisé en 2015 et 2017 qui montre que

"40 % des montants collectés viennent des particuliers et 60 % des entreprises". "On est loin des sommes récoltées en Amérique du Nord, c'est très timide et peu professionnalisé. Par exemple, le niveau d'engagement des alumni est autour de 20 % en France, alors qu'il est de 80 % dans les pays anglo-saxons."

Côté universités, "beaucoup de fondations se sont créées et viennent de se mettre en réseau ([lire sur AEF](#))", souligne François Germinet. "Mais le mécénat ne permet pas de financer du récurrent, ni de changer d'échelle, en tout cas pas tant qu'on n'aura pas changé les mentalités en France, et ça peut prendre encore du temps. Mais ça permet des effets de levier pour aller capter d'autres financements et avoir des actions d'envergure. Cela peut être vertueux."

400 chaires d'entreprises dans les grandes écoles. Autre levier pour développer les liens avec les entreprises, selon Anne-Lucie Wack : les chaires (soit 400 en 2015 dans les grandes écoles, d'après un recensement de la CGE), car "les entreprises investissent aussi dans la pertinence sociale des établissements". "Il y a beaucoup d'initiatives visibles de la part de très grandes écoles, mais il y a de multiples initiatives sur les territoires", ajoute-t-elle. "Par exemple, l'École d'architecture de Montpellier a monté un fonds de dotation avec une banque, un promoteur immobilier et un architecte de renom pour financer des nouvelles formations en architecture et promotion immobilière."

Pour Fabrice Le Vigoureux, "sur le mécénat, les chaires, il y a un bouillonnement qui a passé le cap de l'artisanat, même s'il faut avoir une marque puissante pour être efficace et bénéficier de tous les effets de levier". "On voit des initiatives intéressantes partout, comme à La Rochelle, avec Engie sur smart campus, ou à Troyes, où l'UTT s'appuie sur des ETI du territoire pour lever des fonds. Ça bouge vraiment, même si ça ne va pas forcément répondre aux changements d'échelle évoqués."



François Germinet, président de l'université de Cergy-Pontoise, aux Rencontres de l'ESRI, le 21 novembre 2018

| *Sebastien Ferraro/AEF Info*

La formation continue doit devenir stratégique. "Les ressources propres des universités stagnent depuis des années à 16 % (2,2 Md€). C'est très faible", fait remarquer Fabrice Le Vigoureux. "Dans le cadre du dialogue stratégique avec les universités, la question du développement de la formation continue devrait être mise au cœur des impulsions ministérielles". Il plaide pour la création de "nouvelles incitations", notamment pour les enseignants-chercheurs.

François Germinet, auteur en 2015 d'un rapport sur la formation continue à l'université ([lire sur AEF](#)), affirme que pour qu'elle se développe, il faut "travailler la visibilité de l'offre, en faire le marketing, y consacrer du temps, de l'énergie et de l'envie". Or, "aujourd'hui, les universités sont 'challengées' sur l'accueil des bacheliers : elles ne sont jamais appelées par le recteur ou le ministère sur leurs chiffres de formation continue. Il y a d'autres priorités."

Par ailleurs, "on ne pourra pas changer d'échelle avec les profs actuels, qui doivent s'occuper de leurs étudiants de licence et de master", ajoute-t-il. "Il faut financer des personnels supplémentaires au vrai coût de la formation et de la recherche : je vois encore - et ça m'énerve - certaines enquêtes de l'IGAENR ou du ministère qui retirent la part recherche du coût, comme si, quand on vendait notre expertise ou qu'on la transférait aux étudiants, on se coupait en deux. Notre vraie valeur sur le marché est là."

Et l'apprentissage ?

Aussi bien François Germinet qu'Anne-Lucie Wack espèrent pouvoir développer l'apprentissage. Pour la présidente de la CGE, il s'agit d'un "changement systémique" : "15 % des diplômés le sont par la voie de l'apprentissage, et la CGE revendique de pouvoir passer à 25 %", dit-elle. Pour le président de l'université de Cergy-Pontoise, il y a des "marges importantes" pour développer l'apprentissage à l'université et ainsi financer la professionnalisation.

L'apprentissage est "un enjeu d'ouverture sociale", estime Fabrice Le Vigoureux. "Aujourd'hui, il y a une nouvelle loi, de nouveaux acteurs, une nouvelle place de régions, une nouvelle ingénierie financière. Mais je fais le pari que ça va bien se passer, et que les différentes formes d'alternance vont monter en puissance." Le député estime qu'il existe des marges de progrès sur l'apprentissage, même s'il "entend" les craintes liées à la réforme et à la gouvernance de France compétences.