

Quels services rendus aux étudiants par les universités ?

Les enseignements d'expériences étrangères

Les universités françaises rendent, à des degrés divers, des services à leurs étudiants visant à améliorer leur réussite. Cette note analyse différents cas étrangers, notamment en Angleterre (Est de Londres et Oxford), au Japon (Hiroshima et Seikei), en Suède (Södertörn et Uppsala) et en Suisse (Genève).

Dans ces pays, les services péri-universitaires, c'est-à-dire intrinsèquement liés à la formation, relèvent systématiquement de la responsabilité des universités. En revanche, ces dernières s'impliquent de manière variable dans les services para-universitaires, souvent liés aux conditions de vie des étudiants.

Dans le contexte d'une autonomie accrue, les universités françaises pourraient jouer un rôle plus central dans les politiques de vie étudiante. Elles gagneraient à renforcer prioritairement leurs services péri-universitaires, notamment en réorientant leurs moyens vers le développement des services d'accompagnement à la réussite, à l'orientation et à l'insertion. Les universités devraient également s'impliquer davantage dans la conception des services para-universitaires. Enfin, elles pourraient inciter plus fortement leurs étudiants à s'engager dans l'animation, la conception et la gestion de tous ces services. ■

PROPOSITIONS

- 1 Renforcer par priorité les services péri-universitaires, en particulier l'orientation scolaire, l'accompagnement pédagogique et l'insertion professionnelle. À cette fin, les universités gagneraient à :**
 - mieux connaître les attentes de leurs étudiants ;
 - centrer leur organisation institutionnelle sur eux ;
 - cibler ceux qui en ont le plus besoin.
- 2 Améliorer les services para-universitaires (et particulièrement le logement et la restauration) pour les adapter aux spécificités locales :**
 - déployer plus largement des schémas directeurs de vie étudiante ;
 - traduire, par une plus grande contractualisation, le renforcement des collaborations entre les acteurs dans l'enveloppe de ces schémas.
- 3 Orienter davantage les moyens (dotations publiques et ressources propres) des universités vers le développement des services péri-universitaires en envisageant trois options non exclusives :**
 - la poursuite du rattrapage du financement des universités relativement aux autres formations supérieures ;
 - la différenciation des crédits alloués aux universités en fonction du profil scolaire des étudiants accueillis ;
 - l'augmentation des financements des collectivités territoriales, des entreprises et des étudiants.
- 4 Promouvoir l'engagement des étudiants dans l'animation, la conception et la gestion des services qui leur sont rendus par les universités. À titre d'exemple, le développement des emplois étudiants à l'université pourra être amplifié.**

LES ENJEUX La vie étudiante occupe, au niveau international, une place de plus en plus importante dans les politiques publiques relatives à l'enseignement supérieur. Par ailleurs, celles-ci tendent à accorder une autonomie toujours plus grande aux universités, et à renforcer, par là-même, leur responsabilité vis-à-vis des étudiants et de la société.

En France, c'est l'État qui est principalement responsable de l'organisation et du financement de la politique de vie étudiante, si bien que les universités l'ont, jusqu'à récemment, peu intégrée dans leurs préoccupations. Mais, dans le cadre de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités, dite LRU, la quasi-totalité des universités ont accédé aux responsabilités et compétences élargies le 1^{er} janvier 2012. Avec une plus grande autonomie financière, les universités peuvent davantage élargir les champs de services rendus aux étudiants, au-delà de la seule offre de formation.

L'État s'est fixé l'objectif d'atteindre 50 % de diplômés du supérieur dans une génération et les profils des étudiants vont davantage se diversifier avec l'accroissement à venir des effectifs de bacheliers professionnels. C'est pourquoi l'enjeu essentiel pour les universités est d'améliorer les conditions de réussite de leurs étudiants et, ainsi, renforcer leur attractivité nationale et internationale. À cet égard, l'offre de services aux étudiants constitue un enjeu majeur, en tant qu'élément d'accompagnement à la réussite des parcours d'études.

DES DÉFINITIONS ET DES CONCEPTIONS VARIÉES DE LA POLITIQUE DE VIE ÉTUDIANTE

Au-delà de la formation, des champs de services péri et para-universitaires

La vie étudiante ne fait pas l'objet d'une définition consensuelle dans les différents contextes nationaux et au sein même des pays. *A fortiori*, les politiques publiques en matière de vie étudiante varient aussi fortement dans leur logique de mise en œuvre. En France, elles s'envisagent plutôt à partir des contraintes structurelles, économiques et sociales, auxquelles les étudiants font face⁽¹⁾. Lorsque les universités sont davantage autonomes, on s'interroge plutôt en termes de services rendus aux étudiants à l'université et *par* elle⁽²⁾. Dans un contexte d'autonomie croissante accordée aux universités françaises, cette note vise, à la suite de divers travaux (notamment en France⁽³⁾), à mettre en perspective les politiques de vie étudiante des universités françaises au regard de cas étrangers (encadré 1).

Encadré 1

Sept universités analysées dans quatre pays

Ce travail s'appuie sur plusieurs études de cas nationales et sur des monographies d'universités en Angleterre [Est de Londres et Oxford], au Japon [Hiroshima et Seikei], en Suède [Södertörn et Uppsala] et en Suisse [Genève]. En Suisse, l'analyse porte davantage sur le canton de Genève que sur un "modèle" fédéral dont la réalité est plus hétérogène. Les pays ont été choisis en considérant la diversité de leur organisation politique (État fédéral ou unitaire, plus ou moins centralisé) et de leur mode de financement des études (public ou privé). Le choix des universités ne prétend pas être représentatif. Leur sélection vise plutôt à analyser à la fois des établissements prestigieux et d'autres accueillant des publics scolairement et socialement plus diversifiés.

La vie étudiante, au sens large, comprend l'ensemble des activités des étudiants au-delà de la formation proprement dite, de leur premier contact avec l'université jusqu'à leur sortie des études supérieures.

Cette note distingue deux types de services rendus aux étudiants : les services péri-universitaires, c'est-à-dire intrinsèquement liés à la formation, et les services para-universitaires davantage liés aux conditions de vie. *A priori*, certains champs d'intervention relèvent totalement de la première catégorie : accueil des nouveaux étudiants, information et orientation, accompagnement pédagogique, insertion professionnelle, prise en compte de la

[1] Voir ainsi les nombreux travaux de l'Observatoire national de la vie étudiante.

[2] McInnis C. (2004), "Studies of student life. An overview", *European Journal of Education*, vol. 39, n° 4, p. 383-394.

[3] Kunian F. et Houzel G. (2009), *Politiques de vie étudiante des universités*, Paris, La Documentation française.

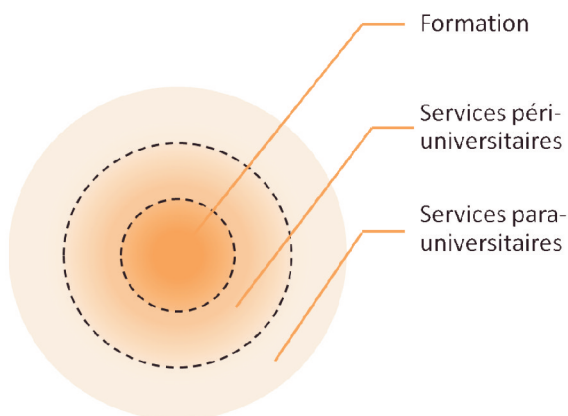
diversité des publics (handicap, reprise d'études...), soutien à la mobilité des étudiants, etc. D'autres dépassent le seul cadre de l'accompagnement à la formation : vie sociale (logement, restauration, transports...), vie associative, culturelle et sportive, etc.

Cette frontière entre services péri et para-universitaires est perméable. La plupart de ces champs embrassent une palette de services, certains proches de la formation, d'autres plus éloignés. Ainsi, en matière de santé et de prévention, certaines dimensions sont directement liées aux études (stress et conduites à risque) quand d'autres aspects relèvent de problèmes généraux de santé des individus, étudiants ou non (suivi médical régulier). Cette distinction dépend aussi du contexte de la formation. Ainsi, pour des étudiants dans les filières de "sciences et techniques des activités physiques et sportives", la pratique sportive s'inscrit dans le cadre même de la formation.

Les universités s'engagent de manière variable dans ces champs d'intervention. La formation constitue leur activité principale, mais elles sont aussi systématiquement responsables de services péri-universitaires et développent parfois d'autres services para-universitaires.

Figure 1

Typologie des champs d'intervention des universités



Lecture : l'intensité de la couleur reflète le niveau de responsabilité des universités.

Source : Centre d'analyse stratégique.

Dans tous les pays étudiés, les universités sont responsables des services péri-universitaires

Les services péri-universitaires (orientation, accompagnement pédagogique, insertion...) forment, autour des études, un noyau dur de services offerts par les établissements aux étudiants. Pour ces services intrinsèquement liés à la formation, les universités définissent une stratégie et la mettent en œuvre. Elles en sont ainsi systématiquement responsables, même si cela n'exclut pas pour autant que d'autres acteurs y participent. Cependant, l'étude a permis de constater la très forte hétérogénéité des types

d'actions menées en fonction du contexte national et des universités au sein d'un même pays.

En Angleterre, les services péri-universitaires revêtent une importance très forte compte tenu de l'accent mis sur l'objectif général conféré aux études, à savoir d'apprendre le plus possible de son expérience. La prise en compte de certains critères (notamment le handicap et l'âge) y est aussi très prégnante. En effet, le concept d'inclusion (*inclusiveness*), devenu central dans les politiques publiques de ce pays, implique l'adaptation des universités aux diverses populations qu'elles accueillent.

En Suède, le périmètre de responsabilité des universités se limite souvent à l'offre de formation et aux services péri-universitaires. Les universités y valorisent ainsi les services d'accompagnement académique, d'information et d'orientation. Ces services s'inscrivent dans le cadre d'un système pédagogique très inclusif au sein de la formation proprement dite. Quant à l'insertion professionnelle, traditionnellement peu prise en compte, elle est récemment devenue une préoccupation des universités. Celles-ci prennent également en charge la diversité des publics (égalité homme/femme, personnes handicapées, etc.) et la prévention spécifique aux étudiants en matière de santé.

Au Japon, les universités, notamment celles de recherche, se concentraient sur les enjeux académiques jusqu'à récemment. Après un rapport du ministère de l'Éducation en 2000, les services rendus aux étudiants ont gagné en importance et en visibilité au cours de la dernière décennie, avec la volonté de mettre l'étudiant au centre des politiques universitaires. Les services péri-universitaires, notamment l'orientation, l'insertion et l'accompagnement pédagogique, ont dès lors été développés dans la quasi-totalité des universités.

Dans le canton de Genève, l'université attache une importance particulière aux services péri-universitaires, mais cette évolution est relativement récente. L'information, l'orientation, l'accompagnement académique, l'égalité homme/femme ont pris davantage d'importance ces dernières années. Par ailleurs, si la professionnalisation des étudiants n'est pas une préoccupation majeure des universités suisses, la constitution de nouvelles écoles professionnelles (hautes écoles spécialisées) les incite à s'engager dans ce champ.

Le niveau d'implication des universités dans les services para-universitaires varie sensiblement selon les pays

Au-delà de la vie associative et culturelle, que les universités dans les différents pays soutiennent toujours plus ou moins activement, la responsabilité des établissements dans la mise en place de services para-universitaires varie fortement en fonction du pays. Si la plupart des uni-

versités étudiées accueillent ces services sur leur site et collaborent à leur mise en œuvre, peu d'entre elles les internalisent. Lorsque la responsabilité des services para-universitaires n'incombe pas aux universités, d'autres acteurs (publics, privés, étudiants) prennent alors le relais. Il existe ainsi de nombreuses variantes de types et niveaux de responsabilité des universités en matière de services para-universitaires.

Les universités anglaises proposent une offre de services à la fois extensive – aucun champ de la vie étudiante n'est négligé – et exhaustive – tous les besoins exprimés par les étudiants sont pris en compte. La majorité des universités gèrent ainsi des résidences étudiantes et garantissent l'accès à un logement pour les étudiants en première année de licence. Responsables du bien-être matériel et moral (*welfare*) de leurs étudiants, elles mettent à leur disposition de nombreux services commerciaux (restaurants, commerces, garderie...) et sont en charge de la prévention des risques sanitaires et sociaux. Les universités cherchent à offrir toujours davantage de services à leurs étudiants, en accord avec la conception traditionnelle des études supérieures dans laquelle tous les services péri mais aussi para-universitaires devraient être disponibles sur un même campus.

En Suède, de nombreux services para-universitaires (santé, logement, sport, etc.) ne relèvent pas de la responsabilité des universités mais de celle des individus, car ils sont considérés comme sans rapport direct avec les études. Le périmètre d'action limité des universités est compensé par la place toute particulière qu'occupent les organisations représentatives étudiantes (*studentkår*) auxquelles l'adhésion, si elle n'est plus obligatoire depuis juillet 2010, reste encore largement répandue. Ces organisations structurent des pans entiers de la politique de vie étudiante, en particulier la vie associative et culturelle, les emplois offerts aux étudiants et une partie des services commerciaux (logement notamment).

Au Japon, sur le plan juridique, les services para-universitaires relèvent peu de la responsabilité directe des universités. Celles-ci ont des obligations en matière de santé et peuvent prendre en charge d'autres services (logement, restauration, etc.), en propre ou en s'associant à des entreprises privées. Des services commerciaux (agence immobilière, agence de voyage, etc.), hormis le logement, ont été développés de longue date au travers des associations dites "Co-op" réunissant les étudiants et les personnels universitaires. Présentes dans la majorité des universités publiques (et dans 20 % des universités privées), elles sont en charge d'améliorer les conditions de vie de la communauté universitaire dans son ensemble.

En Suisse, les services para-universitaires sont en partie organisés par les universités. La vie sportive y prend une place particulièrement importante. Les universités assurent aussi une mission de prévention et d'information en matière de santé, et proposent, de manière limitée, une offre de logement et de restauration. Mais ces questions relèvent plutôt de la responsabilité des étudiants.

LE PÉRIMÈTRE DES POLITIQUES DE VIE ÉTUDIANTE DES UNIVERSITÉS VARIE EN FONCTION DE MULTIPLES FACTEURS

L'autonomie des universités facilite la mise en œuvre d'une politique de vie étudiante plus complète. Mais d'autres facteurs historiques et sociologiques expliquent également le développement plus ou moins important des services dédiés aux étudiants.

L'autonomie se traduit par une plus forte implication des universités...

Plus une université devient autonome, plus elle a vocation à affirmer une politique de vie étudiante propre. Par ailleurs, l'autonomie financière, à savoir la possibilité offerte à l'université de fixer ses droits d'inscription et de disposer de ses ressources, offre un cadre plus ouvert pour développer de nouveaux services.

Le cas anglais illustre cette tendance. Les universités y sont des entités indépendantes de l'État. Ce dernier ne détermine pas le contenu des services, mais incite les universités à les prendre en charge en plaçant "l'étudiant au centre du système"⁽⁴⁾. Très autonomes dans la fixation des frais de scolarité et de leurs moyens organisationnels, les universités anglaises développent, souvent en interne, une offre très large de services au-delà du champ académique. Le secteur de l'enseignement supérieur est en fait un "quasi-marché"⁽⁵⁾ dans lequel les services offerts aux étudiants constituent un des axes principaux d'attractivité des étudiants, nationaux et étrangers.

... et contribue à différencier le niveau et le type de services offerts aux étudiants par les universités

À mesure que les universités deviennent plus autonomes, le principe de différenciation entre établissements prend le pas sur celui d'un service uniforme quelle que soit l'université, souvent inhérent à une politique nationale de vie étudiante. Dès lors, leur périmètre d'intervention et les actions menées deviennent hétérogènes.

Ainsi, en Angleterre, les actions et les moyens engagés dans l'accompagnement académique varient fortement :

[4] Department for Business, Innovation & Skills [2011], *Students at the Heart of the System*, White Paper, Londres.

[5] Le Grand J. et Bartlett W. [1993], *Quasi-Markets and Social Policy*, Basingstoke, Macmillan.

système traditionnel de *tutorials* (face-à-face d'un enseignant avec un ou deux étudiants) inclus dans la pédagogie à l'université d'Oxford ; services centraux d'aide à la réussite (langue anglaise, méthodes, etc.) à l'université de l'Est de Londres. Les universités anglaises les plus anciennes gèrent aussi davantage de résidences étudiantes que les universités moins prestigieuses.

Au-delà de l'autonomie des universités, l'existence de "campus" unifiés semble favorable à une intégration des services para-universitaires au sein des universités. Ainsi l'existence d'une "ville-campus" (Oxford) ou d'un campus relativement concentré (Est de Londres) rend pertinent le développement d'une politique intégrée de vie étudiante, mais n'en constitue pas une condition suffisante. En effet, la dispersion des implantations universitaires n'empêche pas le développement d'une offre de logement et de restauration pour les étudiants (Genève et Hiroshima).

La dépense par étudiant conditionne le niveau de services rendus aux étudiants

L'ampleur de la politique de vie étudiante dépend du niveau global des dépenses (publiques et privées) par étudiant. Ce dernier varie fortement au sein des pays de l'OCDE, et en particulier pour les quatre pays étudiés. Il fluctue notamment en fonction de la richesse du pays et du niveau de participation aux études supérieures. Par exemple, le taux relativement faible de poursuite d'études en Suisse⁽⁶⁾ permet d'investir davantage dans chaque étudiant (près de 21 577 \$PPA par étudiant en Suisse, contre 14 642 \$PPA en France)⁽⁷⁾. De plus, la ventilation des moyens affectés aux différentes missions des universités compte tout autant que leur somme globale. Et les ressources investies par un pays dans la vie étudiante ne reflètent pas toujours le niveau moyen de ses dépenses par étudiant.

L'accès du plus grand nombre à l'enseignement supérieur a aussi pu jouer un rôle dans la valorisation de différents types de services au cours du temps

Lorsque les formations étaient dispensées à une population relativement homogène et au sein d'une communauté universitaire réduite, l'accompagnement pédagogique, l'orientation et l'insertion ne nécessitaient aucune formalisation. Dès lors, les services péri-universitaires, accessoires pour la plupart des étudiants, n'avaient pas lieu d'être considérés comme une responsabilité des universités. *A contrario*, que ce soit dans le cadre du modèle pédagogique (Angleterre) ou d'une norme sociale autour de l'autonomisation de la jeunesse (Suède), nombre de

systèmes universitaires avaient pris en charge relativement tôt les conditions de vie des étudiants (logement, restauration, etc.).

Cette priorité des services para-universitaires sur les services péri-universitaires s'est probablement inversée dans les pays de l'OCDE vers la fin de la période de développement sans précédent des effectifs étudiants, entre 1970 et 2000. Cette expansion s'est accompagnée d'une diversification très forte des populations étudiantes, et donc de leurs besoins en matière d'accompagnement, mais aussi d'une difficulté croissante à s'insérer sur le marché du travail⁽⁸⁾. Dans un premier temps, ces processus combinés ont d'abord mis sous pression les infrastructures universitaires et le recrutement d'enseignants-chercheurs. Parallèlement, les services para-universitaires dédiés aux étudiants (logement notamment) ont plutôt eu tendance à se raréfier (Angleterre, Japon, France, etc.). Dans un second temps, en raison de l'émergence des besoins étudiants en matière d'accompagnement, d'orientation ou encore d'insertion, les systèmes universitaires se sont davantage tournés vers le développement des services péri-universitaires, parfois au détriment des services para-universitaires.

La place de l'étudiant dans la société explique aussi le développement des services dédiés aux étudiants

Lorsque les étudiants sont considérés comme un groupe social particulier, des politiques publiques les ciblent directement. Ainsi, traditionnellement pris en charge de manière exhaustive par les universités, les étudiants anglais attendent un service global de leur établissement.

À l'inverse, en Suède, les études ne représentent qu'une activité sociale parmi d'autres et les étudiants, en moyenne plus âgés qu'ailleurs et parfois déjà parents, sont considérés comme plus autonomes. Dès lors, l'Université a pour mission primordiale d'assurer la formation et la vie étudiante ne relève de sa responsabilité que dans la mesure où elle n'est pas prise en charge par le système social.

Au Japon, les étudiants étaient traditionnellement considérés comme très autonomes. C'est pourquoi les universités n'ont pas beaucoup développé de services péri-universitaires, notamment dans les universités de recherche. L'État a également peu reconnu les mouvements étudiants, ce qui explique, par exemple, le développement limité de lieux de sociabilité dédiés aux étudiants (notamment peu de résidences universitaires publiques) et l'absence de représentants étudiants au sein des différents conseils de l'Université et de ses composantes.



[6] Harfi M. (2009), "L'investissement dans l'enseignement supérieur en France doit-il augmenter ?", *La note de veille*, n° 142, Centre d'analyse stratégique, juin.

[7] Note : Analyser les niveaux de dépenses en parité de pouvoir d'achat (PPA) permet de comparer la capacité à acheter dans différentes monnaies. OCDE (2012), *Regards sur l'éducation 2012*, Paris.

[8] Dayan J.-L. et Harfi M. (2011), "Emploi et chômage des jeunes : un regard comparatif et rétrospectif", *La note d'analyse*, n° 224, Centre d'analyse stratégique, mai.

DES ÉTUDES DE CAS ÉTRANGERS RICHES D'ENSEIGNEMENTS POUR LA FRANCE

Compte tenu de l'analyse des cas étrangers et du contexte français, les propositions envisagées s'articulent autour de quatre orientations :

- ▶ les universités françaises auraient intérêt à renforcer avant tout leurs services péri-universitaires ;
- ▶ elles gagneraient aussi à coopérer davantage avec les autres acteurs pour améliorer les services para-universitaires ;
- ▶ la réorientation de l'organisation institutionnelle et des moyens des universités vers le développement des services péri-universitaires représente une condition nécessaire de leur mise en œuvre effective ;
- ▶ les universités françaises auraient tout intérêt à promouvoir l'engagement des étudiants dans l'animation, la conception et la gestion des services qui leur sont rendus.

Renforcer et améliorer la qualité des services péri-universitaires rendus aux étudiants, notamment en matière d'orientation, d'accompagnement pédagogique et d'insertion professionnelle

La dimension académique, réunissant la formation et les services péri-universitaires, constitue une préoccupation commune à toutes les universités étudiées, alors que les services para-universitaires n'engagent pas systématiquement leur responsabilité. Dans les faits, les universités ne s'occupent largement des champs plus éloignés de la formation qu'une fois qu'elles ont pris en charge de manière effective les services directement liés à la formation.

En France, des actions ont été entreprises par les universités, impulsées notamment par la politique contractuelle avec l'État. Pour autant, l'appropriation par les universités des services péri-universitaires est très progressive. Ces services ne constituent pas une de leurs priorités, et les moyens investis demeurent limités et ne font pas souvent l'objet d'une démarche stratégique. La conjonction de multiples facteurs explique ce constat.

Premièrement, la transmission des savoirs par la recherche reste la préoccupation centrale des universités. Même si la question de la qualité de l'accueil est de plus en plus prise en compte par les établissements, ils peinent encore à considérer l'accompagnement péri-universitaire comme une de leurs missions à part entière.

Deuxièmement, les universités n'ont bénéficié que

récemment d'une plus large autonomie avec la LRU. Aujourd'hui encore, elles restent dans une situation de moindre autonomie par rapport à leurs homologues européennes⁽⁹⁾.

Troisièmement, la priorité fixée aux universités a longtemps été de prendre part à la démocratisation de l'enseignement supérieur en accueillant une part essentielle de la croissance des effectifs étudiants⁽¹⁰⁾. Mais, contrairement à d'autres formations universitaires (IUT, écoles rattachées) ou non (STS, grandes écoles), leurs moyens ne leur permettent pas d'assurer pleinement leurs missions péri-universitaires.

Quatrièmement, en raison notamment de la multiplicité des filières d'études supérieures en France, la prise en charge publique des conditions de vie matérielle et sociale des étudiants relève principalement de l'échelon national, entre autres à travers les aides au logement, les mutuelles étudiantes et l'action du réseau des œuvres universitaires (gestion des bourses, logement et restauration en particulier).

Aujourd'hui, la LRU – qui assigne aux universités une nouvelle mission d'orientation et d'insertion – et le plan Licence représentent l'aboutissement d'un élargissement continu (théorique et effectif) des missions académiques des universités. Ainsi, le plan Licence, dont les objectifs sont autant scolaires que péri-universitaires⁽¹¹⁾, se structure autour de cinq axes : accueillir les nouveaux étudiants, renforcer l'encadrement pédagogique, soutenir les étudiants en difficulté et favoriser le cas échéant leur réorientation, professionnaliser les enseignements, s'engager dans une démarche qualité. D'ailleurs, un arrêté relatif à la licence intègre *de facto* une partie de ces objectifs dans le cursus même de la licence (pré-professionnalisation ; enseignant-référent, etc.) et contribue à renforcer le volet formation (1 500 heures d'enseignement obligatoire sur les trois années de licence).

Deux raisons expliquent cette tendance à renforcer le champ de la formation. D'une part, l'encadrement des étudiants à l'Université est faible comparé à celui existant dans d'autres formations supérieures de premier cycle (STS, IUT, classes préparatoires)⁽¹²⁾. D'autre part, l'Université accueille une diversité forte de bacheliers, notamment professionnels et technologiques, dont l'orientation se fait parfois par défaut, compte tenu de la difficulté à accéder aux filières sélectives, même lorsque celles-ci ont été conçues pour eux (IUT, STS).

Cette évolution vers un encadrement renforcé tend à assimiler l'orientation, l'accompagnement pédagogique et

[9] Estermann T., Nokkala T. et Steinel M. (2011), *L'autonomie universitaire en Europe II*, Paris, European University Association.

[10] Harfi M. (2012), "L'enseignement professionnel initial dans le supérieur", *La note d'analyse*, n° 260, Centre d'analyse stratégique, janvier.

[11] IGAENR (2010), *Note relative à la mise en œuvre du plan pour la réussite en licence*, rapport, n° 2010-091.

[12] Observatoire de la vie étudiante (2011), *Présentation des principaux résultats de l'enquête Conditions de vie des étudiants 2010*, Paris.

l'insertion à la formation proprement dite. Ce risque ne procède pourtant pas d'un déficit d'heures d'enseignement dans les universités françaises relativement à leurs homologues européennes⁽¹³⁾, mais de la difficulté à percevoir l'intérêt propre des services péri-universitaires. C'est pourquoi il s'agit bien de renforcer les services péri-universitaires et non directement la formation. À ce titre, l'étude des universités étrangères met en évidence l'intérêt, pour la réussite scolaire et l'attractivité des universités, d'améliorer la qualité des services rendus aux étudiants.

PROPOSITION 1

Renforcer par priorité les services péri-universitaires, en particulier l'orientation scolaire, l'accompagnement pédagogique et l'insertion professionnelle. À cette fin, les universités gagneraient à :

- mieux connaître les attentes de leurs étudiants ;
- centrer leur organisation institutionnelle sur eux ;
- cibler ceux qui en ont le plus besoin.

Mieux connaître les besoins des étudiants au niveau local. L'amélioration des services péri-universitaires passe par la connaissance des attentes des étudiants. À l'instar de l'université de Genève, les observatoires de la vie étudiante, déjà très actifs dans de nombreuses universités en France, gagneraient, au-delà des enquêtes traditionnelles sur l'orientation et l'insertion professionnelle, à analyser les besoins des étudiants, par exemple de manière coordonnée à l'échelon des pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES).

Centrer l'organisation institutionnelle sur les étudiants. Plusieurs universités (en particulier Est de Londres) poursuivent l'objectif de s'adapter prioritairement aux contraintes de chaque étudiant. Elles visent à augmenter la disponibilité (en différents lieux et à distance ; avec ou sans rendez-vous) et l'amplitude horaire de leurs services. Ainsi, le développement des technologies de l'information et de la communication tout comme la politique d'élargissement des plages horaires d'ouverture (bibliothèques, salles informatiques, etc.), déjà amorcés en France, doivent être poursuivis.

D'autres universités (notamment Genève) s'efforcent d'orienter leur administration vers les étudiants en proposant des "guichets uniques", à la fois physique et web, facilement identifiables. Plusieurs universités développent par exemple des plateformes d'insertion intégrées et

accessibles aux étudiants, aux diplômés, aux professionnels et aux enseignants-chercheurs. En matière d'accompagnement académique, les bibliothèques universitaires gagneraient à évoluer vers un modèle de *learning centre*⁽¹⁴⁾, visant à regrouper les services documentaires autour d'une offre étendue (langues, informatiques, salles de travail, insertion, accompagnement académique, etc.) (Est de Londres et Södertörn).

Cette organisation axée autour des besoins de l'étudiant ne sera effective qu'en coordonnant les actions de l'administration universitaire centrale avec ses composantes (UFR, départements, etc.) et en mobilisant les enseignants-chercheurs, dont le rôle est primordial dans l'accompagnement académique. Leur évaluation en France, qui porte traditionnellement sur la recherche, pourrait, à terme, évoluer en incluant de nouvelles dimensions, sous réserve d'une étude plus approfondie de faisabilité.

Encadré 2

Deux programmes originaux à l'université de Genève

L'université de Genève propose deux programmes originaux en matière d'orientation et d'insertion des étudiants : le programme "Boussole" et le mentorat.

Le programme "Boussole" est destiné à mieux orienter les étudiants avant même leur intégration à l'université. Environ 500 lycéens du canton de Genève en bénéficient tous les ans, soit près d'un nouvel inscrit sur quatre (hors étudiants étrangers). Il consiste à faire accompagner, durant une semaine de découverte (cours, visite, etc.), quatre à cinq lycéens par un étudiant dans la filière qu'ils ont choisie. L'étudiant "pilote" est rémunéré par l'université. Pour bénéficier de ce programme, le lycéen doit participer à des séances d'orientation dispensées au préalable par l'office cantonal en charge de l'orientation professionnelle. Si le dispositif vise aussi à donner l'envie de poursuivre des études supérieures, son objectif principal est d'aider le lycéen à confirmer son choix d'orientation.

Le mentorat ou "parrainage professionnel" consiste à mettre en relation des étudiants avec des professionnels, diplômés du supérieur, désireux d'accompagner des étudiants dans l'exploration et la réalisation de leur projet professionnel. Lors de sa seconde édition (2011/2012), le dispositif a permis de former une cinquantaine de binômes. Peu développé en France, ce type de dispositif a pour intérêt principal d'apporter du capital social à des étudiants encore en manque de réseau professionnel.

Cibler les étudiants qui en ont le plus besoin. En France comme à l'étranger, les dispositifs d'insertion⁽¹⁵⁾ comme de tutorat⁽¹⁶⁾ peinent à toucher cette population. Dans les

[13] Eurostudent (2011), *Social and Economic Conditions of Student Life in Europe. Synopsis of Indicators*, Hannover, Hochschul- Informations-System GmbH.

[14] Conférence des présidents d'université et Caisse des dépôts et consignations (2011), *Mettre en place un learning centre. Enjeux et problématiques*, rapport d'études, mai.

[15] Kunian F. et Houzel G. (2009), *op. cit.*

[16] Borrás I., en collaboration avec Lendrin N., Janeau E., Macaire S. et Warin P. (2011), "Évaluation du non-recours au tutorat à l'université", *Net.Doc*, n° 85, Marseille, Céreq.

universités étrangères étudiées, la préoccupation du suivi de ces étudiants constitue à la fois une priorité et un défi à relever. Mais les services péri-universitaires ne sont pas souvent intégrés au sein de la formation (inscription dans la maquette de diplôme par exemple). Plutôt que d'organiser un service pour tous les étudiants ou pour les plus demandeurs, il est adapté aux problématiques des étudiants en difficulté. En matière d'accompagnement, ces étudiants sont souvent repérés comme tels par des enseignants-référents. En matière d'insertion professionnelle, les formations les plus éloignées de l'emploi pourraient être décelées à partir des enquêtes statistiques des universités. Ce travail de repérage gagnerait à bénéficier des bonnes pratiques, au niveau local comme national, notamment à partir de l'évaluation des actions du plan Licence et du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse.

Ce ciblage existe en matière d'orientation et d'insertion professionnelle à l'université de Genève. Celle-ci propose ses services jusqu'à deux années après l'obtention du diplôme, compte tenu de la réflexion tardive de certains étudiants sur leur projet professionnel. Avec les contributions financières de certaines entreprises cherchant à se faire connaître auprès des étudiants (dans les forums sur l'emploi, etc.), l'université finance la venue d'organisations moins proches du monde universitaire et plus enclines à embaucher des étudiants issus des formations générales. Elle propose aussi du mentorat aux étudiants, y compris en lettres et sciences humaines, ainsi qu'un programme d'aide au choix d'orientation à destination des lycéens (encadré 2). L'université de l'Est de Londres mise, quant à elle, sur une communication omniprésente vers les étudiants (affichage, *mailing*, etc.) afin de toucher davantage d'étudiants.

Des universités davantage impliquées dans la conception des services para-universitaires au côté des autres acteurs

La politique de vie étudiante des universités ne se résume pas au seul accompagnement à l'orientation, à la réussite et à l'insertion. Tout comme les universités françaises, les établissements à l'étranger ne font pas toujours une priorité des services para-universitaires (logement, restauration, vie associative, etc.), mais ils ont intérêt à les voir se développer. Ils regroupent divers champs de services parmi lesquels le logement, la restauration et le transport sont les plus complexes à mettre en œuvre et les plus coûteux. C'est pourquoi les universités n'en prennent pas toujours en charge l'organisation et le financement. Pour autant, elles sont au plus près des étudiants pour les informer et évaluer leurs besoins. À ce titre, elles devraient être associées à la conception des services para-universitaires.

Dans les pays étrangers étudiés ici, les universités coopèrent étroitement avec les autres acteurs afin de participer à la conception de ces services et de mieux informer leurs étudiants. Par exemple, à Genève, l'université recense dans un guide l'ensemble de l'offre de résidences étudiantes dans l'agglomération. À Uppsala, l'université collabore avec les organisations étudiantes et une société codétenue par une entreprise privée et la municipalité, avec pour objectif de renseigner les étudiants mais aussi de créer de nouveaux logements.

Dans le contexte français, les acteurs des services para-universitaires sont multiples : universités, réseau des œuvres universitaires, organisations étudiantes, collectivités territoriales, etc. Leur coopération devrait être approfondie, notamment en développant des schémas directeurs de vie étudiante dont l'objectif est de faire travailler ensemble, à l'échelon pertinent (université, PRES ou région) et pour chaque champ de services, tous les acteurs locaux concernés. Le logement et la restauration constituent certes les premières préoccupations des étudiants, mais les problématiques fluctuent considérablement selon les territoires, le niveau d'études, etc. Aussi, les priorités des universités en matière de services para-universitaires devraient être définies en fonction des spécificités locales. À ce titre, la signature en janvier 2012 d'un accord-cadre entre le Centre national des œuvres universitaires et scolaires (Cnous) et la Conférence des présidents d'université (CPU) représente une avancée à poursuivre.

PROPOSITION 2

Améliorer les services para-universitaires (et particulièrement le logement et la restauration) pour les adapter aux spécificités locales :

- déployer plus largement des schémas directeurs de vie étudiante ;
- traduire, par une plus grande contractualisation, le renforcement des collaborations entre les acteurs dans l'enveloppe de ces schémas.

Des moyens tournés vers le développement des services péri-universitaires

Peu d'éléments sont disponibles sur les dépenses des universités en matière de vie étudiante, notamment parce que ce domaine n'est pas souvent considéré comme une priorité⁽¹⁷⁾. Afin d'inciter les universités à dédier davantage de moyens humains et financiers aux services péri-universitaires, trois options peuvent être mises en œuvre de manière non exclusive.



[17] Kunian F. et Houzel G. [2009], *op. cit.*

Première option : poursuivre le rattrapage du financement des universités au regard de ce qui est proposé dans d'autres formations supérieures. Depuis 2006, on assiste à une augmentation des dotations publiques aux universités et à une stabilisation des celles accordées aux autres formations. Une première option consisterait donc à poursuivre ce rattrapage, dans la mesure où les universités se sont vu assigner de nouvelles missions. Il s'agirait alors d'augmenter les financements publics des universités, dont le niveau actuel ne leur permet pas de rendre des services péri-universitaires adéquats. C'est par exemple le cas en Suède. Les services péri-universitaires sont inclus dans la dotation publique aux universités et les étudiants ne paient ni frais d'inscription ni droit de scolarité.

En France, l'État finance environ 72,4 % des moyens des dépenses d'éducation pour le supérieur en 2009⁽¹⁸⁾ et fixe aux universités des missions de service public de plus en plus larges. Dans ce cadre, la continuité de ces politiques publiques consisterait à augmenter la dotation financière de l'État pour financer les services péri-universitaires. Les dépenses publiques par étudiant sont plus élevées dans les autres types de formations supérieures qui, dès lors, offrent davantage de services à leurs étudiants. Ainsi, sur 65 écoles du service public, le coût moyen annuel de la scolarité atteint environ 24 000 € hors traitement des élèves fonctionnaires (47 400 € avec)⁽¹⁹⁾, 14 850 € en classes préparatoires, 13 730 € en STS et environ 10 220 € à l'université⁽²⁰⁾.

Deuxième option : faire varier la dotation publique des universités en fonction du profil scolaire des étudiants accueillis. Il s'agit de financer les universités en fonction du niveau des services péri-universitaires qu'elles doivent rendre, et donc selon les besoins de la population étudiante qu'elles accueillent. En Suisse, compte tenu du coût additionnel lié à la formation (cours de langues notamment), 10 % du financement fédéral (représentant environ un quart du financement des universités dites cantonales, comme Genève) est octroyé aux différentes universités selon la part d'étudiants étrangers qu'elles accueillent. En Angleterre, dans le budget des universités 2010-2011, 40 % provient de ressources publiques. Outre la dotation globale, des crédits spécifiques sont alloués en fonction de la part relative de plusieurs publics étudiants dans chaque université : les étudiants issus de quartiers dans lesquels peu d'individus poursuivent des études, les étudiants handicapés, ou d'autres critères comme le type d'établissements dans le secondaire et l'âge. Dans ces deux cas, les universités les plus ouvertes, diverses ou cosmopolites se partagent l'essentiel des fonds.

En France, les universités pourraient se voir attribuer davantage de dotations dès lors qu'elles accueillent des publics nécessitant des services péri-universitaires plus importants et donc plus coûteux. L'objectif serait à la fois d'améliorer la réussite des étudiants (diminution du décrochage, amélioration de l'orientation et de l'insertion, etc.) mais aussi de minimiser, pour l'État, le coût induit par leurs difficultés de formation, d'orientation et d'insertion. Il s'agirait de tenir compte de la différenciation de l'activité des universités au regard de la diversité des publics étudiants qu'elles accueillent.

La mise en œuvre de cette politique nécessiterait tout d'abord de définir des indicateurs ouvrant droit à ces financements. En tant que facteur principal de la réussite en première année de licence⁽²¹⁾, le parcours scolaire (retard, série du baccalauréat et mention obtenue) constitue un critère pertinent, même si d'autres (bourse, voire échelon de bourse, etc.) pourraient être envisagés.

Divers mécanismes permettraient, principalement au niveau licence, de faire varier la dotation publique des universités en fonction de la composition de leur population étudiante. Par exemple :

- ▶ dans le cadre d'une révision du modèle Sympa, un ou plusieurs indicateurs secondaires liés au profil des étudiants, dont certains sont déjà pris en compte dans l'évaluation de la performance⁽²²⁾, pourraient être ajoutés dans l'évaluation de l'activité au critère principal du nombre d'étudiants inscrits aux examens ;
- ▶ un budget spécifique pourrait être alloué aux universités en fonction d'indicateurs définis au préalable, par exemple dans le cadre de la dotation contractuelle.

Troisième option : affecter aux services péri-universitaires une augmentation des financements des collectivités territoriales, des entreprises et des étudiants. Compte tenu des contraintes budgétaires en France, une dernière option consisterait à mobiliser des financements pour le moment moins développés que les dotations publiques nationales. Cela pourrait ainsi passer par une contribution additionnelle des étudiants ou un engagement financier plus élevé des entreprises et des collectivités territoriales.

En 2011-2012, les droits de scolarité dans les universités françaises atteignent 182 € en licence, 250 € en master et 377 € en doctorat, auxquels s'ajoutent notamment 203 € pour la sécurité sociale. De même, les étudiants participent de manière variable au financement des services péri-universitaires en Suisse, au Japon et en Angleterre. Dans ce dernier pays, les droits d'inscription atteignent jusqu'à l'équivalent de 4 000 € par an en licence

[18] DEPP et MESR (2010), *L'état de l'enseignement supérieur et de la recherche en France*, n° 4, Paris.

[19] Inspection générale de l'administration (2011), *Rapport sur la formation initiale des fonctionnaires de l'État dans les écoles du service public*, rapport, n° 11-088-01.

[20] DEPP et MESR (2010), *op. cit.*

[21] Morlaix S. et Suchaut B. (2012), "Analyse de la réussite en première année universitaire : effets des facteurs sociaux, scolaires et cognitifs", *Les Documents de travail de l'IREDU*, n° 2012-2.

[22] Ainsi, la "valeur ajoutée" des établissements en matière de réussite en licence prend en compte la diversité des publics accueillis.

(jusqu'en 2011) et 11 000 € (avec la réforme entrant en vigueur en 2012). Au Japon, la scolarité dans les universités publiques coûte l'équivalent de 8 000 € par an. Elle est beaucoup plus chère dans les universités privées. Ces droits de scolarité recouvrent une partie (en complément du financement public) du coût de la formation et des services péri-universitaires. En Suisse, les universités fixent, en accord avec le canton, le niveau des frais de scolarité qui atteint 800 € à 1 600 € par an. À l'université de Genève, une partie des frais (appelés "taxes fixes") est fléchée vers les activités péri et para-universitaires (bibliothèque, sport, associations, prime d'assurance...).

Les collectivités territoriales et les entreprises ne sont pas en reste. Par exemple, à l'université de Genève, le canton et les entreprises assument une grande partie des moyens humains et financiers du département en charge de l'insertion professionnelle. De même, lorsque les organisations coopératives au Japon et étudiantes en Suède et en Angleterre rendent des services à leurs adhérents, elles s'appuient souvent sur un soutien financier des entreprises. En France, les entreprises pourraient, au-delà de leurs contributions au travers de la taxe d'apprentissage, davantage participer au financement de la vie étudiante (fondation, bourses d'entreprise, etc.) mais aussi aux services d'insertion professionnelle (mentorat, bilan de compétences, etc.).

La part des collectivités territoriales (9,8 %), des entreprises (8,2 %) et des ménages (8,8 %) dans le financement de l'enseignement supérieur n'est pas négligeable en France⁽²³⁾. Les collectivités participent au financement de l'enseignement supérieur alors même qu'elles n'ont pas aujourd'hui de compétence dans ce domaine. Leur engagement supplémentaire pourrait être envisagé dès lors que les actions concernent la réussite et l'insertion professionnelle des étudiants. Si la participation financière de l'ensemble de ces acteurs devait augmenter, elle ne devrait pas se traduire par une diminution parallèle des crédits publics alloués par étudiant.

Compte tenu de l'autonomie des universités, ces contributions pourraient être ciblées non pas sur des actions mais sur un objectif global de développement d'une politique locale de vie étudiante.

PROPOSITION 3

Orienter davantage les moyens (dotations publiques et ressources propres) des universités vers le développement des services péri-universitaires en envisageant trois options non exclusives :

- la poursuite du rattrapage du financement des universités relativement aux autres formations supérieures ;
- la différenciation des crédits alloués aux universités en fonction du profil scolaire des étudiants accueillis ;
- l'augmentation des financements des collectivités territoriales, des entreprises et des étudiants.

Quelles que soient la ou les options retenues pour financer les services péri-universitaires, le risque que les ressources supplémentaires soient assimilées au financement de la formation proprement dite demeure.

Concernant les dotations publiques, la définition des responsabilités des universités en matière de vie étudiante passe notamment par la délimitation des frontières entre la formation, les services péri-universitaires et les services para-universitaires. De plus, le développement de la comptabilité analytique dans les établissements permettrait de connaître plus précisément les moyens dédiés à la vie étudiante et de mieux orienter les dotations publiques vers cet objectif.

De nombreuses universités instaurent des services payants pour leurs étudiants hors frais de scolarité. Certains d'entre eux sont considérés comme illégaux, notamment par des jugements de tribunaux administratifs en vertu d'un arrêt du Conseil d'État⁽²⁴⁾ qui stipule que ces prestations doivent être facultatives et précisément identifiées. Une clarification permettrait donc de démêler les droits et les obligations légales des différents acteurs, et d'envisager de développer davantage de services pour les étudiants.

Ainsi, pour stabiliser juridiquement les frontières entre les différents champs, l'État pourrait, après concertation, lister précisément les services considérés comme péri et para-universitaires et arbitrer sur leur mode de financement (public, frais de scolarité, contribution additionnelle). La construction d'un tel référentiel devrait associer l'ensemble des acteurs, notamment les représentants des présidents d'université, des étudiants et des personnels universitaires.

Impliquer davantage les étudiants dans la politique de vie étudiante des universités

Les politiques locales de vie étudiante gagnent en efficacité lorsqu'elles impliquent les étudiants. Cette participation s'inscrit dans plusieurs logiques différentes applicables en France en matière d'animation, de conception et de gestion



[23] Données 2009 issues de DEPP et MESR (2010), *op. cit.*

[24] Conseil d'État, 7 juillet 1993, 144310.

des services. Comme pour le financement des services aux étudiants, ces trois volets peuvent être actionnés de manière non exclusive mais ils s'inscrivent tous dans un même mouvement d'ensemble : associer les étudiants dans la définition et la mise en œuvre des services qui leur sont rendus.

La coanimation des services par les étudiants. Elle repose sur le développement des emplois étudiants au sein de l'université. À Genève, outre les emplois traditionnels (accueil, tutorat, bibliothèque), les étudiants participent aussi à des tâches ponctuelles dans l'observatoire de la vie étudiante ou dans des services directement liés à leurs études (services dentaires, juridiques, psychologiques, etc.). Si le recrutement d'étudiants par les universités en France n'est pas nouveau, son extension permettrait une meilleure adaptation des services rendus.

La coconception de services rendus aux étudiants. Elle renvoie à la question de la représentation des étudiants au sein des établissements. Au travers de leurs représentants, les étudiants participent à la définition des objectifs et des moyens que se donne l'université. En Suède et en Angleterre, ainsi qu'à l'université de Genève, les organisations représentatives étudiantes, souvent uniques, assument, au-delà du niveau national, un rôle essentiel dans la politique de vie étudiante de leur université. Plusieurs étudiants représentent, à temps plein ou à temps partiel et contre rémunération, la population étudiante auprès de l'université. Ils se partagent diverses responsabilités (questions académiques, conditions de vie, associations, étudiants étrangers, etc.) en fonction du contexte local. En France, les étudiants sont déjà représentés, notamment par le vice-président étudiant chargé des questions de vie étudiante. Au regard des cas étrangers, le point de vue des étudiants français gagnerait à être davantage pris en compte au niveau local, en recherchant notamment des mécanismes pour stimuler leur participation.

La cogestion des services par les étudiants. En France, les étudiants, *via* leurs organisations représentatives, gèrent quelques services au niveau local, mais de manière souvent limitée (reprographie, restauration légère, bourses aux livres, etc.). Ils participent aussi à la gestion des mutuelles et administrent encore quelques logements ou restaurants étudiants. En Suède, les organisations étudiantes vont jusqu'à gérer elles-mêmes la majorité des services commerciaux pour les étudiants (logement, commerces, etc.). Au Japon, les coopératives, principalement administrées par le personnel universitaire, offrent de multiples services commerciaux (hors logement) aux étudiants. C'est aussi le cas à Genève pour la crèche qui, au départ réservée au personnel, a été ouverte aux étudiants.

L'Université française est désormais relativement éloignée du modèle de gestion des services par la communauté universitaire en faveur des étudiants. Leur implication dans la cogestion des services commerciaux à l'université gagnerait probablement à se développer.

PROPOSITION 4

Promouvoir l'engagement des étudiants dans l'animation, la conception et la gestion des services qui leur sont rendus par les universités. À titre d'exemple, le développement des emplois étudiants à l'université pourra être amplifié.

CONCLUSION Cette note met en lumière les pistes de progrès qui s'offrent à la France dans le développement des services (notamment péri-universitaires) rendus aux étudiants par les universités. Les propositions visent à améliorer la réussite des étudiants et l'attractivité des universités au plan national. Plus largement, cet enjeu s'inscrit dans la compétition internationale entre les universités pour attirer les meilleurs étudiants. Ce dernier point fera l'objet de travaux futurs du Centre d'analyse stratégique.

► **Mots clés :** université, vie étudiante, étudiant, enseignement supérieur, orientation, réussite, insertion professionnelle.



Nicolas Charles et Mohamed Harfi,
département Travail Emploi
Jun Oba, maître de conférences à l'université
d'Hiroshima, Japon

DERNIÈRES
PUBLICATIONS
À CONSULTER

sur www.strategie.gouv.fr, rubrique publications

Notes d'analyse :

- N° 291 ■ Les recommandations médicales : un outil pertinent pour faire évoluer les pratiques des professionnels de santé ? (octobre 2012)
- N° 290 ■ Quelle réponse des pouvoirs publics à l'engouement pour les médecines non conventionnelles ? (octobre 2012)
- N° 289 ■ Médecine prédictive : les balbutiements d'un concept aux enjeux considérables (octobre 2012)
- N° 288 ■ Pour une complémentarité du rail, de la route et du fleuve au service du transport de marchandises (septembre 2012)
- N° 287 ■ Une analyse des stratégies de désendettement public (septembre 2012)
- N° 286 ■ Convergence des économies européennes : vingt ans après (septembre 2012)
- N° 285 ■ La croissance chez les grands émergents : convergences et tensions (septembre 2012)

Retrouvez les dernières actualités du Centre d'analyse stratégique sur :

-  Internet : www.strategie.gouv.fr
-  Facebook : [centredanalysestrategique](https://www.facebook.com/centredanalysestrategique)
-  Twitter : [Strategie_Gouv](https://twitter.com/Strategie_Gouv)



La Note d'analyse n° 292 - octobre 2012 est une publication du Centre d'analyse stratégique

Directeur de la publication : Vincent Chriqui, directeur général

Directeur de la rédaction : Hervé Monange, directeur général adjoint

Secrétaire de rédaction : Delphine Gorges

Dépôt légal : octobre 2012

N° ISSN : 1760-5733

Contact presse : Jean-Michel Roullé, responsable de la communication
01 42 75 61 37 / 06 46 55 38 38
jean-michel.roulle@strategie.gouv.fr



Le Centre d'analyse stratégique est une institution d'expertise et d'aide à la décision placée auprès du Premier ministre. Il a pour mission d'éclairer le gouvernement dans la définition et la mise en œuvre de ses orientations stratégiques en matière économique, sociale, environnementale et technologique. Il préfigure, à la demande du Premier ministre, les principales réformes gouvernementales. Il mène par ailleurs, de sa propre initiative, des études et analyses dans le cadre d'un programme de travail annuel. Il s'appuie sur un comité d'orientation qui comprend onze membres, dont deux députés et deux sénateurs et un membre du Conseil économique, social et environnemental. Il travaille en réseau avec les principaux conseils d'expertise et de concertation placés auprès du Premier ministre : le Conseil d'analyse économique, le Conseil d'analyse de la société, le Conseil d'orientation pour l'emploi, le Conseil d'orientation des retraites, le Haut Conseil à l'intégration.

www.strategie.gouv.fr