



**MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR,
DE LA RECHERCHE
ET DE L'ESPACE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Le Ministre

Paris, le

10 JUIL. 2026

Mesdames les Présidentes d'Université,
Messieurs les Présidents d'Université,

Il y a cent trente ans, la République refondait ses universités. Après la suppression, par la Révolution française, des corporations savantes que constituaient les universités d'Ancien Régime, après la centralisation napoléonienne incarnée par l'Université impériale, naissait une institution nouvelle : l'Université républicaine. La loi du 10 juillet 1896, en redonnant aux facultés leur capacité à se regrouper en universités, en affirmant leur mission intellectuelle et scientifique, traduit simultanément deux principes fondamentaux : d'une part, une société démocratique a besoin d'institutions capables de produire un savoir rigoureux, libre de toute emprise, et accessible à tous les citoyens ; d'autre part, cette mission ne saurait être pleinement atteinte par une simple juxtaposition d'écoles spécialisées, mais nécessite des espaces dédiés permettant la rencontre des disciplines et leur croisement en une culture commune.

Cent trente ans plus tard, cette double mission républicaine est plus nécessaire que jamais. D'autres acteurs de l'enseignement supérieur - écoles publiques descendant des institutions napoléoniennes, comme formations privées héritières de la loi sur la liberté de l'enseignement supérieur du 12 juillet 1875 - proposent aux jeunes et à leurs familles des formations centrées sur l'acquisition de compétences pratiques, orientées spécifiquement vers les besoins du marché du travail et la professionnalisation. Mais l'université continue d'avoir, en plus de sa mission d'insertion professionnelle, une place singulière et essentielle : celle d'un lieu où l'on transmet des connaissances tout en les construisant ; où l'on croise le temps long de la recherche et l'exigence de faire des étudiants des acteurs de la compréhension du monde.

Depuis 130 ans, et singulièrement au cours des dernières décennies, les universités ont profondément évolué. Les réformes successives ont renforcé leur autonomie, accru leurs responsabilités et transformé leur gouvernance ; la loi relative aux libertés et responsabilités des universités portée par Valérie Pécresse a constitué à cet égard une étape majeure de cette évolution. Ces missions essentielles, les universités que vous dirigez les exercent aujourd'hui dans un environnement et des conditions de plus en plus contraints. Chacun est libre de porter sur ces évolutions et sur ces contraintes l'appréciation que lui dictent ses convictions. Pour ma part, mon rôle, comme Ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'espace, est d'en tenir compte, et de veiller, dans ce contexte, à protéger et à faire grandir les missions essentielles auxquelles nous tenons.

Tous les universitaires le constatent au quotidien : l'environnement dans lequel accomplir les missions d'élaboration et de transmission du savoir est plus complexe que jamais. La massification de l'enseignement supérieur a généré une plus grande hétérogénéité dans les profils et les acquis des étudiants de licence. Parallèlement, les taux de réussite au baccalauréat (96,2 % dans la voie générale, 90,9 % dans la voie technologique et 83,9 % dans la voie professionnelle en 2025) ont accru les défis auxquels vous êtes confrontés, malgré les efforts que vous avez déployés depuis la loi Orientation et réussite des étudiants de 2018, pour favoriser la réussite en premier cycle.

Dans le même temps, la compétition internationale dans laquelle évoluent nos universités est plus intense que jamais. Sur les dix dernières années, quels que soient les indicateurs retenus (bibliométrie, classements, ERC etc.) et sans méconnaître les limites méthodologiques de chacun, le diagnostic est le même : la position scientifique et universitaire de la France s'érode. Selon l'OST, l'indice d'audience scientifique de la France est en repli (- 33 %) entre 2010 et 2024, et la contribution de la France aux publications scientifiques mondiales est aussi en recul passant de 3,6 % en 2010 à 1,9 % en 2024. Les universités françaises ont stagné dans le top 100 des classements internationaux, tandis que la Chine y a plus que doublé sa présence. Le retard d'investissement dans la R&D contribue à cette stagnation. Il n'en reste pas moins que, non seulement les États-Unis, la Chine, le Royaume-Uni et l'Allemagne, mais également l'Italie, le Canada, l'Espagne ou l'Australie obtiennent souvent de meilleurs résultats que nous – des pays dont, pour certains, l'effort de recherche, mesuré par la dépense intérieure de R&D, se situe dans les mêmes proportions que le nôtre.

Face à ce risque de décrochage, nous ne pouvons fermer les yeux, pas plus que nous ne devons abandonner les autres pans de nos missions : transmettre l'esprit critique, former des étudiants parfois fragiles, faire vivre l'égalité des chances sociale et territoriale et offrir des conditions d'études satisfaisantes, répondre aux besoins prioritaires de la Nation ou contribuer au développement des territoires. Sur l'ensemble de ces objectifs, il nous revient de placer l'exigence et la transparence au cœur de nos priorités et donc de notre fonctionnement collectif, et de les décliner dans un dialogue individualisé avec chaque université, assumant une posture différente pour chacun. C'est le sens du nouveau contrat pluriannuel d'objectifs, de moyens et de performance (COMP), que de construire, à partir de la stratégie de l'université, une vision pleinement partagée avec l'Etat, des objectifs prioritaires à déployer, des principaux indicateurs à suivre, et de transcrire cette vision autant que possible dans une trajectoire financière. Les COMP ont vocation associer les acteurs territoriaux, et au premier chef les collectivités territoriales. Ces contrats pourront également être le lieu pour se saisir de la question, critique pour nos missions de formation et de recherche, de la démographie scientifique, dans la philosophie du travail d'ampleur mené par Stéphane Le Bouler sur ce sujet : alors que les départs en retraite augmenteront de 75% dans les années à venir, nous ne pouvons nous dispenser d'une vision prospective de ce qui déterminera notre force d'enseignement et de recherche des 30 prochaines années dans nos établissements.

La compétition internationale, j'en suis convaincu, peut être une opportunité pour nos établissements. Vous le savez, l'attractivité de nos établissements, de notre écosystème français et européen, est la traduction de nos valeurs d'ouverture, de coopération, d'accueil, mais aussi une des clés de notre capacité à maintenir notre position scientifique : à cet égard, je ne peux que me réjouir des premiers succès de Choose France for Science, et saluer ceux d'entre vous qui ont fait le choix de s'investir tout particulièrement dans cette question. Plus intense, la compétition internationale peut malheureusement aussi être plus féroce, parfois même brutale. Les atouts de la recherche et de l'université françaises demeurent fortement convoités, non seulement par nos partenaires et compétiteurs, mais aussi par des

régimes qui assument désormais des stratégies d'influence ou de prédation de plus en plus décomplexées.

Nous devons, sans freiner la coopération indissociable du progrès de la connaissance, protéger sans naïveté notre recherche contre les captations et débauchages de tous ordres. C'est le sens des nouvelles dispositions issues de l'actualisation en cours de la loi de programmation militaire. L'université n'échappe pas non plus au désordre informationnel qui nous entoure, et que l'explosion des usages de l'intelligence artificielle générative ne va faire qu'accroître : l'érosion de la confiance en la science, la diffusion, parfois orchestrée, de fausses informations, atteignent également nos pailles et nos bancs, prenant prétexte de toute brèche, de tout comportement individuellement contestable pour jeter le doute sur l'université et la science dans leur ensemble.

Nous disposons, face à ces attaques, d'une boussole : les libertés académiques. Elles sont indissociables des missions mêmes de l'université : en garantissant aux enseignants-chercheurs et aux étudiants la possibilité d'explorer, d'interroger et de contester les savoirs établis, sans autre contrainte que celle de la rigueur intellectuelle, elles sont la condition de l'existence même de l'université ; elles protègent ceux qui y exercent, tout en exigeant d'eux l'intégrité, la méthode scientifique, l'attachement au débat et au dialogue qui en sont le fondement. Le contexte international nous a toutefois apporté la démonstration que des attaques d'ampleur contre tous ces principes étaient possibles, et ce jusque dans nos démocraties. C'est la raison pour laquelle j'ai souhaité confier à quatre figures de notre secteur, d'horizons variés, Bernard Stirn, Anne Ephrussi, Claudio Galderisi et Anne Renault, la mission d'animer en toute indépendance une convention sur ce sujet, permettant d'élaborer un diagnostic partagé et des propositions concrètes pour défendre et promouvoir les libertés académiques en France, et qui se déroulera de fin août 2026 à janvier 2027. Je sais pouvoir compter sur chacun d'entre vous et sur vos communautés dans toute leur pluralité pour contribuer activement à leurs travaux et renforcer ainsi notre résilience collective.

Si les libertés académiques sont notre boussole, vous me permettrez de voir dans leur corollaire, l'autonomie, en quelque sorte notre gouvernail : l'instrument par lequel nous mettons notre organisation, notre gouvernance, notre fonctionnement, au service de notre direction. C'est la raison pour laquelle j'ai la conviction que nous pouvons, sur ce point, aller encore plus loin, avec le souci collectif de la responsabilité qui en est indissociable. Diriger une université, comme vous le faites au quotidien, est une tâche difficile, qui allie vision stratégique, professionnalisme de la gestion, compréhension des besoins des territoires et des publics étudiants, arbitrage des dissensus internes et approche partenariale avec une grande variété d'acteurs territoriaux (collectivités, entreprises), nationaux (organismes de recherche etc.) ou encore internationaux. Il vous faut, dans tout cela, maintenir le cap de la signature et de la stratégie de votre établissement, et assurer la soutenabilité de son modèle économique dans le contexte contraint de nos finances publiques, aujourd'hui comme, je le crains, demain.

Lancée en décembre dernier, la mission sur les assises du financement des universités confiée à Jérôme Fournel et Gilles Roussel, qui a rendu ses conclusions il y a quelques semaines, met bien en évidence la difficulté de la tâche : si les moyens publics annuels alloués aux universités ont progressé de 5 Md€ au cours des dix dernières années, cette hausse s'est parfois accompagnée de règles qui n'ont pas permis d'en tirer tous les effets, tandis que l'appréhension de la situation financière des universités est restée lacunaire. Forte de ce constat, la mission rappelle que le modèle économique des universités doit être regardé dans sa globalité et appuyé sur une diversité de ressources, même si certaines pistes évoquées par la mission à cet égard, comme les droits d'inscription, ne sont pas d'actualité en 2026. Par ailleurs, la mission recommande sans ambiguïté de développer l'autonomie des établissements en l'appuyant sur une contractualisation ambitieuse, lieu de la réconciliation entre la stratégie et la répartition des moyens

financiers, et de donner aux établissements davantage de marges de manœuvre pour conduire leur action.

Comme vous avez été nombreux à le faire, je salue le travail qui a été réalisé, et je fais mienne l'approche selon laquelle les nouveaux COMP doivent être le lieu de la relation Etat/établissement, aussi bien s'agissant de ses missions de politique publique précédemment évoquées, que s'agissant de son modèle économique et de sa gestion. A vos côtés, pour vous accompagner dans le déploiement de votre stratégie et en lien avec les priorités de la politique publique, l'Etat souhaite donc renforcer la confiance et la responsabilité de chacun.

S'agissant des enjeux de financement, la diversification des ressources des universités, et plus globalement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, doit être poursuivie dans l'optique de rendre ceux-ci plus résilients. Les appels à projets du SGPI ont fortement contribué et continueront à contribuer à la meilleure structuration du paysage de l'ESR, tandis que les financements de la recherche par l'Agence nationale de la recherche (ANR) doivent se positionner plus que jamais dans une logique de tremplin vers l'Europe, afin de projeter plus efficacement l'excellence française au niveau européen. En la matière, année après année, les résultats obtenus par les enseignants-chercheurs sur les ERC ne reflètent pas pleinement l'excellence scientifique des hommes et des femmes qui sont dans vos établissements et vos laboratoires. Nous devons, collectivement, faire mieux. En parallèle, et comme y invitent les conclusions des assises du financement des universités, d'autres ressources propres peuvent être renforcées, comme l'apport des collectivités territoriales, la valorisation de l'immobilier, le mécénat ou encore les partenariats avec les entreprises.

Dans le même temps, je souhaite réaffirmer que la SCSP est, et doit rester, la principale ressource des universités. Sa dynamique, établissement par établissement, a vocation à être discutée avec les recteurs de région académique et les recteurs délégués à l'ESRI, interlocuteurs de haut niveau au plus près des universités, via la contractualisation. C'est dans ce cadre des nouveaux COMP que peuvent notamment être examinées les demandes visant à rééquilibrer, au vu de l'ensemble de leurs ressources, la situation financière d'établissements à la gestion saine mais dont la subvention a pu être historiquement faible ; le cadre contractuel, centré autour de la stratégie de l'établissement, est en effet le seul pertinent pour tenir compte de l'hétérogénéité des établissements, y compris ceux considérés comme « comparables », en tenant compte de la structuration des fondamentaux (nombre d'étudiants, infrastructures de recherche, etc ...) de chacun mais aussi de leur trajectoire historique (recrutements, décisions de gestion, dévolution ou non du patrimoine immobilier, etc.).

L'ensemble de ces évolutions doit reposer sur un partage transparent des données et sur des indicateurs objectifs permettant d'apprécier la réalisation des engagements pris par chacune des parties. La contractualisation « à 100% » a ainsi vocation à renforcer progressivement la capacité de pilotage des établissements, notamment grâce à une meilleure connaissance des coûts complets des différentes activités. A cette fin, le développement de comptabilités analytiques dans les établissements reste une nécessité.

Sur la base de ces éléments, autant que possible objectivés, harmonisés et comparables au niveau national, un bilan sera réalisé chaque année dans le cadre du COMP afin d'objectiver les efforts et les besoins particuliers de chaque établissement, et de mesurer le taux d'atteinte des objectifs fixés par le contrat. Ce bilan permettra de mettre en place une différenciation dynamique, en ajustant le niveau de financement du COMP, au-dessus ou en-dessous du niveau de référence, laquelle pourra tenir compte de paramètres relevant de la situation structurelle de chaque établissement ou d'objectifs transversaux de service public, ainsi que des indicateurs fixés dans le cadre des COMP, que ce soit au niveau national ou au niveau local.

Les COMP rénovés des dix universités préfiguratrices des régions Provence-Alpes-Côte d'Azur et Nouvelle-Aquitaine, dotés d'un financement complémentaire de 30 M€, sont en cours de signature, et entreront d'emblée dans le cadre de financement décrit plus haut pour les années 2026 à 2030. Pour les autres universités, les crédits des COMP des vagues 2023-2025 s'éteindront progressivement et seront remplacés par les crédits des nouveaux COMP lors de leur signature, entre 2027 et 2028.

Au-delà de cette démarche de contractualisation, vous savez que le ministère gardera à cœur de défendre, dans la situation très contrainte des finances publiques, le niveau de soutien financier de nos établissements. Sans attendre la finalisation des arbitrages budgétaires à venir pour 2027, le Gouvernement a entendu l'irritant qu'a représenté le sujet du CAS pensions dans la relation entre l'Etat et les universités : avec le ministre de l'action et des comptes publics, je tiens à vous annoncer que l'Etat ne prévoit pas, dans l'élaboration du PLF 2027, de nouvelle hausse du taux de cotisation du CAS pensions.

Renforcer les universités c'est les soutenir financièrement ; c'est aussi conforter leur autonomie, tant en termes d'organisation que de compétences, et améliorer la simplicité de notre fonctionnement collectif sur le terrain.

Loin d'être figée, l'organisation de nos établissements a profondément évolué ces dernières années. Les potentialités, très fructueuses, ouvertes par l'ordonnance de 2018 sur les établissements publics expérimentaux, ont permis à de très nombreux projets de rapprochement d'émerger, y compris des rapprochements entre écoles et universités. Comme vous le savez, le projet de loi relatif à l'enseignement supérieur privé, qui a été adopté à une très large majorité au Sénat, permettra de prolonger (pour les sites qui n'y seraient pas encore entrés) et de pérenniser (pour les sites ayant constitué des EPE) cette expérimentation, et ainsi donner du temps à tous ceux d'entre vous qui se sont saisis ou souhaitent se saisir de cette potentialité ; je m'engage à tout faire pour apporter cette sécurisation nécessaire aux établissements dans le temps qui m'est imparti.

Dans le même temps, la mission conduite par Jean-Pierre Korolitski sur ce sujet a fait apparaître le besoin d'envisager, en complément des possibilités offertes par les EPE, des marges accrues d'autonomie sur le plan statutaire y compris pour les universités dites « Savary ». Bon nombre de ces marges, comme la possibilité pour une université « Savary » d'intégrer des établissements-composantes, ne seraient réalisables que par voie législative. Sur certains points précis, cependant, que sont la durée des mandats, les différents types de personnalités extérieures membres des conseils, l'existence du bureau, ou encore l'organisation interne des établissements, il pourrait être envisageable de renvoyer la détermination de ces règles, établissement par établissement, au niveau des statuts de chaque université par décret, via le recours à la procédure prévue à l'article 37-2 de la Constitution. Dans la perspective de renforcer l'autonomie de chaque université, j'ai demandé à Jean-Pierre Korolitski et Gilles Roussel de prolonger leurs missions respectives afin d'étudier, avec l'ensemble des parties prenantes, ces options : j'en appelle à chacun d'entre vous pour leur adresser vos propositions ou vos besoins en la matière dans le courant de l'été.

Renforcer l'autonomie, c'est également aller plus loin en matière de compétences des universités.

Cela passe tout d'abord par les ressources humaines, qui sont le cœur de la richesse de notre écosystème ESR. Le rapport des assises du financement des universités donne à cet égard plusieurs pistes que le ministère doit approfondir dans les prochains mois ; elles seront utilement complétées par l'achèvement prochain de la mission du Conseil d'Etat visant à simplifier le statut des enseignants-chercheurs. L'attractivité des carrières scientifiques est un enjeu central pour garantir notre capacité de formation et de recherche à l'avenir : ces travaux, qui doivent permettre d'améliorer des règles de recrutement et de carrière trop complexes, de renforcer la fluidité des parcours professionnels et la mobilité des enseignants-chercheurs, contribueront, j'en suis sûr, à nous permettre de remplir les missions de l'enseignement supérieur et de la recherche auxquelles chacun de vous, comme tous nos personnels, êtes si attachés.

Je suis également attaché au besoin de réaffirmer et renforcer encore le rôle central des universités au niveau territorial.

En matière d'innovation, vous avez intégré, depuis l'an passé, les SATT au sein des pôles universitaires d'innovation que vous pilotez et je vous en remercie. Face au nombre des acteurs et dispositifs existants (SATT, offices de transfert de technologie des organismes de recherche, filiales de valorisation des établissements, incubateurs, programmes d'accompagnement à l'entrepreneuriat, etc.), il paraît désormais indispensable, dans un contexte de vigilance accrue sur la dépense publique, d'accompagner ce mouvement par une réflexion portant sur la lisibilité, la cohérence et l'efficacité de cette chaîne de valeur de l'innovation. Une mission d'étude sera lancée à cette fin dans les prochaines semaines, en vue de s'assurer de la bonne articulation de l'ensemble des acteurs et de l'efficacité maximale de chaque dispositif, du laboratoire jusqu'au marché.

Enfin, j'en suis convaincu, l'autonomie va dans le sens également de la clarté, de la simplicité. L'enjeu est majeur. Il s'agit de libérer du temps des personnels d'enseignement et de recherche, qui tous expriment la même attente : pouvoir consacrer davantage de temps à leurs travaux scientifiques et moins à la gestion de procédures complexes, redondantes ou insuffisamment coordonnées. Cette exigence est légitime et doit guider notre action collective. En particulier, je vous demande, conjointement avec les Présidents des organismes de recherche, d'accélérer le déploiement de la délégation globale de gestion (DGG) au sein des unités mixtes de recherche. Mon ambition est simple : faire en sorte que chaque laboratoire bénéficie d'un cadre de gestion plus lisible et plus efficace. La DGG est un levier majeur pour atteindre cet objectif : en confiant à une seule de ses tutelles la responsabilité opérationnelle de la gestion des moyens d'une unité, elle permet d'offrir aux équipes de recherche des interlocuteurs mieux identifiés et des processus unifiés, et donc un fonctionnement plus fluide.

En conclusion de cette lettre, je souhaite redire la confiance que nous plaçons dans les universités et dans celles et ceux qui les font vivre. Dans un monde plus incertain et plus compétitif, elles demeurent des institutions essentielles à la transmission des savoirs, au progrès scientifique et à la vitalité de notre démocratie. Cette ambition repose sur une responsabilité partagée. Au ministère revient de fixer un cap, de soutenir les établissements et de leur donner les moyens d'agir ; aux universités revient de faire pleinement vivre l'autonomie qui leur a été confiée, dans un esprit d'exigence, de responsabilité et de transparence. C'est comme cela que nous pourrons relever ensemble les défis de l'enseignement supérieur et de la recherche au service de nos étudiants, de nos territoires et de la Nation.

En déclinaison opérationnelle de la présente lettre, les services du ministère vous feront parvenir des éléments complémentaires dans les meilleurs délais.

Je vous prie de croire, Mesdames les Présidentes d'Université, Messieurs les Présidents d'Université, à l'assurance de ma considération distinguée.



Philippe BAPTISTE