

RH, pédagogie, finances : comment les universités entendent se saisir de l'autonomie (colloque CPU)

Paris - Publié le lundi 6 mars 2017 à 18 h 39 - Actualité n° 88444

« En matière d'autonomie, nous avons besoin d'un cadre national, avec un Etat stratège qui définit différents types de site, avec des sites leaders d'un côté, et des universités fortement implantées sur leur territoire dans une logique de proximité de l'autre. Et qui accorde sa confiance, avec un contrôle a posteriori et non un cadrage et des règles très précises et qui sont contraignantes », déclare [Pierre Mutzenhardt](#), président de l'Université de Lorraine et responsable du thème « Autonomie des universités, responsabilités, régulation et service public », dans le cadre du colloque de la CPU, à l'Urca le 01/03/2017.

Il était chargé, avec [Lise Dumasy](#), présidente de l'[UGA](#), de faire la synthèse des propositions discutées lors des quatre ateliers :

- Quelle autonomie ? Pour quoi faire ?, présidé par [Patrick Lévy](#), président de la [Comue Grenoble-Alpes](#) ;
- Autonomie financière, présidé par [Jean-François Balaudé](#), président de l'Université Paris-Nanterre ;
- Autonomie en GRH, présidé par [Pascal Reghem](#), président de l'Université Le Havre Normandie ;
- Autonomie pédagogique, présidé par [François Germinet](#), président de l'Université de Cergy-Pontoise.

Deux grands témoins, [Alain Beretz](#), [DGRI](#) et [Lesley Wilson](#), secrétaire générale de l'EUA, réagissent aux réflexions et aux propositions au regard de leur expérience. « C'est un grand défi d'être ici devant les présidents de la CPU », déclare [Lesley Wilson](#).

L'autonomie des universités en question lors des ateliers

RH, pédagogie, finances : comment les universités entendent se saisir de l'autonomie ... 1/7

Atelier 1 : Quelle autonomie ? Pour quoi faire ?

« La France apparaît très en retard sur l'autonomie par rapport aux autres pays européens en matière de recrutement, de RH, de financement. L'autonomie n'est pas un objectif en soi, il faut en faire quelque chose », indique Pierre Mutzenhardt.

Il rappelle que l'autonomie a progressé en France : « La loi LRU de 2007 a fait avancer l'autonomie et la loi ESR de 2013 ne la remet pas en cause et amène des éléments de structuration. »

Mais les universités sont-elles assez mures ? « L'autonomie est récente en France et les universités bénéficient de marge de manœuvre mais savent-elles bien s'en saisir. Et si nous ne le faisons pas, pourquoi ? », interroge-t-il.

Il faut également « consigner les attentes de la société dans un cadre national avec une demande d'efficience dans un contexte local. »

RH, pédagogie, finances : comment les universités entendent se saisir de l'autonomie ... 2/7

Atelier 2 : Autonomie financière

La France est 22^e sur 28 selon le classement de l'EUA en matière d'autonomie financière. A la question, « peut-il exister une autonomie financière quand l'Etat verse 90 % de leurs ressources », la réponse est « oui, mais il faut avoir des marges de manœuvre plus importantes » :

- Stratégie : Prévoir une stratégie pluriannuelle sans avoir de vision pluriannuelle des dépenses est compliqué. Il est souhaité d'avoir une vision pluriannuelle des subventions de l'Etat avec un réajustement.
- Répartition des moyens : il faut un modèle de répartition des moyens avec des critères clairs, précis et fins et surtout des critères liés à la stratégie de l'Etat pour chaque établissement. L'Etat veut-il un seul modèle d'université ou des universités différentes - universités de recherche, professionnalisantes, de proximité ? La répartition des moyens doit se faire en fonction de cette vision.

RH, pédagogie, finances : comment les universités entendent se saisir de l'autonomie ... 3/7

- Démographie : avec une hausse de 170 000 étudiants dans les cinq prochaines années, faut-il recourir à un financement public ou à une hausse du financement public et une hausse des droits d'inscription. S'il y a hausse des droits d'inscription, doit-elle être appliquée à tous les étudiants ou uniquement aux étudiants étrangers hors Europe ? La solution qui est ressortie de l'atelier : envisager une augmentation modérée des droits d'inscription avec un contrôle de l'Etat et sans baisser les financements publics.
- Ressources propres : Il faut lever les freins pour développer la formation continue et l'apprentissage et être compétitif. Par ailleurs, le financement des universités via des contrats de recherche doit bénéficier au budget central des universités.

RH, pédagogie, finances : comment les universités entendent se saisir de l'autonomie ... 4/7

- Financement récurrent et appel à projets : Les universités estiment que le financement des appels à projet est aujourd'hui trop important par rapport aux financements récurrents. L'idée serait de rééquilibrer les financements en faveur des récurrents et moins d'appels à projets. « Nous avons peu de visibilité sur ce qui peut se passer quand l'appel à projets prend fin et par ailleurs les frais de gestion sont importants », estime Lise Dumasy.
- La dévolution du patrimoine et la capacité à emprunter : les universités se prononcent en faveur de la dévolution du patrimoine mais avec une subvention. L'emprunt doit également être ouvert en dehors de la dévolution du patrimoine.

RH, pédagogie, finances : comment les universités entendent se saisir de l'autonomie ... 5/7

Atelier 3 : Autonomie en GRH

« Nous sommes dans un pays qui ne fait pas confiance aux diplômes de doctorat, puisqu'il faut une qualification nationale pour devenir enseignant-chercheur. Qui a inventé cette usine à gaz du recrutement avec un système corseté. Nous devons pouvoir recruter les futurs E-C sur un temps court », estime Pierre Mutzenhardt.

Cet atelier a posé la question de l'hétérogénéité du corps des Biatss qui comprend trois corps différents avec des processus de recrutement variés « qui ne correspondent pas toujours aux profils et besoins. Dans l'autonomie, comment assure-t-on le recrutement des personnels qu'ils nous faut selon nos besoins ? » s'interroge Pierre Mutzenhardt.

Il évoque par ailleurs les emplois fonctionnels qui ne sont pas assez nombreux et qui sont limités sur un temps donné - DGS, agent comptable, etc.

RH, pédagogie, finances : comment les universités entendent se saisir de l'autonomie ... 6/7

Pour les agrégés, la question qui se pose concerne les problématiques de promotion et de reconnaissance de ces enseignants qui sont partagés avec le scolaire. « Ils ne sont pas valorisés et n'ont pas de promotion », résume Pierre Mutzenhardt.

Concernant le statut d'enseignant-chercheur, il s'agit de redéfinir un cadre pour leurs missions :

- « Aujourd'hui, le référentiel est 192h équivalent temps plein, de CM, TD et TP. Devons-nous toujours faire cela, à l'heure où nous innovons en pédagogie, expérimentons de nouvelles choses, comme la classe inversée, etc. Ce référentiel de 192 h est-il toujours adapté ? Par ailleurs, il devient nécessaire de prendre en considération les missions hors enseignement et recherche : administration, animation, etc. comme c'est le cas au Québec par exemple. »

RH, pédagogie, finances : comment les universités entendent se saisir de l'autonomie ...

7/7

Atelier 4 : Autonomie pédagogique

« Il est nécessaire de faire confiance aux universités et les mettre en responsabilités », estime Lise Dumasy. Il a été question de plusieurs points en matière de pédagogie :

- Donner de l'autonomie dans l'adaptation des cursus : « Comment faire pour donner des marges de manœuvre aux universités et mettre en place leurs cursus, comment mettre de la souplesse ? ».
- Donner de l'autonomie dans l'orientation : « Nous devons poser la question des pré-requis pour rentrer en licence. Aujourd'hui tout le monde peut entrer en licence avec le bac. C'est l'échec de l'université à faire réussir ses élèves en L1 mais c'est l'échec du système de ne pas arriver à orienter. Il est important de penser l'articulation entre le lycéen et l'enseignement supérieur et de s'interroger sur l'organisation du bac et du lycée », estime Lise Dumasy.

Le ranking « Autonomy scorecard »

L'EUA réalise un ranking "Autonomy scorecard", dont la nouvelle édition sera publiée en avril 2017, qui permet de mesurer le degré d'autonomie des établissements d'enseignement supérieur en Europe.

« Souvent on nous demande de rendre visible l'autonomie des établissements en Europe et d'expliquer les différences entre les pays. Dans l'optique d'avoir un système plus cohérent en Europe, on a essayé de déterminer quatre critères et d'échanger avec les uns et les autres », indique Lesley Wilson, secrétaire générale de l'EUA.

« Pour donner un exemple, concernant les frais d'inscription, nous avons fait une pondération sur les 34 pays du ranking. La plupart des pays voient dans l'avenir qu'il faut des frais d'inscription. Mais la France n'a pas cette vision, elle se positionne donc moins bien que ses voisins ».

En matière de RH, elle note qu'« en France, ce n'est pas le président d'université qui recrute son personnel et ça explique pourquoi elle est dans la position où elle est pour l'instant. Les Allemands ont décidé de ne plus continuer avec un système de fonctionnaire et de recruter en direct ».

Elle définit l'autonomie académique, comme « la capacité de décider soi-même du nombre d'étudiants qu'on peut accepter dans son université. Il y a un grand écart entre la France et les autres pays. »

Le cadre national en France est assez strict

L'enquête menée par l'EUA a pour ambition de « continuer le débat sur l'autonomie des universités dans les pays ». « Il faut avoir une discussion sur les valeurs de chaque système et relier les valeurs par rapport aux objectifs que vous voulez pour votre pays, votre système, votre recherche », déclare Lesley Wilson.

« La France a toujours eu un cadre national assez strict, et quand vous parlez de votre autonomie et système universitaire : au lieu de commencer avec "vous, les présidents d'université", vous parlez toujours du système étatique et des différentes lois sur l'ESR ».

La nouvelle édition du rapport cherche aussi à déterminer ce qu'il en est des structures comme les Comue : « où l'autonomie se situe-t-elle et comment la garantir dans le contexte de ces grands changements. Les Comue ne sont pas nées des universités, comment prendre en considération la question de l'autonomie dans ces nouvelles structures ? », interroge-t-elle.

Elle évoque également la question du financement :

« Quand vous regardez la répartition des finances en France, il y a de plus en plus de sources disponibles pour les universités. Dans la plupart des pays, les fonds viennent aussi des pouvoirs publics mais la partie des ressources privées ou frais d'inscription grimpent de plus en plus. Ce sont les tendances dans la plupart des pays et ça explique pourquoi la situation de l'autonomie en France est aussi basse par rapport aux autres pays. »

« Il faut centrer le débat sur ce qui est du ressort de l'autonomie » (A. Beretz)

« La question de l'autonomie est résumée par la volonté de réformer l'attitude de l'Etat mais aujourd'hui l'autonomie n'est pas juste une exigence de réglementation plus souple », estime Alain Beretz, DGRI et ancien président de l'Université de Strasbourg.

« Le débat sur l'autonomie appelle à des questions sur tout le système de l'ESR. Il faut centrer la réflexion sur ce qui est du ressort de l'autonomie. Le problème est de dire ce que vous voulez et non ce que vous reprochez au système », indique-t-il.

Il estime que la question du manque de moyens dans l'ESR est « cohérente et recevable » : « L'autonomie demande des moyens spécifiques aux établissements. Or, si on transfère l'autonomie on transfère le manque de moyens de l'Etat. »

Un cadre oui mais jusqu'où ?

Alain Beretz revient sur l'arrêté sur le doctorat et reconnaît qu'il « va trop dans le détail ». Mais il estime qu'il y avait aussi « une nécessité d'aider les établissements à renforcer des règles simples et une nécessité de ne pas céder sur des points durs. »

« L'autonomie académique repose sur la capacité à dire qui est docteur ou pas. Mais, pour déterminer ce qu'est un doctorat, dans notre République, il y a un certain nombre de règles, il faut un cadre, que les universités doivent suivre afin de ne pas avoir de doctorat de 2^e catégorie. C'est une aide pour faire passer des choses qui dans certains établissements se font naturellement et dans d'autres doivent être réaffirmées. »

Alain Beretz souligne aussi que des « questions de détail sont remontées des établissements » à propos de la mise en oeuvre du nouveau cadre doctoral.

Pierre Mutzenhardt estime que des points « restent obscurs ». « Oui il faut se saisir des choses, faire notre règlement intérieur, une autonomie organisationnelle, mais à un moment donné, il faut des points précis sinon, on va vers des recours. Il est de notre responsabilité d'alerter pour éviter ce qui s'est passé sur le master. C'est la difficulté de l'exercice de trouver l'équilibre entre trop de cadre et trop d'ouverture avec une judiciarisation du processus. »

« Les textes juridiques n'ont pas qu'une vocation juridique mais traduisent des points d'équilibre du débat entre les différents acteurs. Les éléments de détail du doctorat sont aussi tirés par les bonnes pratiques des établissements insuffisamment connus. Être dans le texte permet sa généralisation », précise Alain Abécassis, chef de la coordination des stratégies de l'enseignement supérieur et de la recherche, présent dans le public.

Les enjeux de l'expérimentation

Alain Beretz estime qu'il est nécessaire de prolonger les possibilités d'expérimentation mais souligne que cela suppose aussi de « laisser des établissements sans expérimentation ».

Lesley Wilson estime que le débat est posé sur l'importance d'avoir une expérimentation pour avancer ou d'avoir une législation plus large, qui permettrait une différenciation.

Gouvernance des EPCSCP

L'expérimentation de modes de gouvernance des regroupements est passée de cinq à dix ans pour les EPCSCP qui se créent, selon les dispositions du projet de loi relatif au statut de Paris et à l'aménagement métropolitain voté par le Parlement.

Les conditions de sortie de l'expérimentation ou sa généralisation ne sont pas mentionnées par la loi précise Alain Abécassis

Mais « pourquoi réserver les expérimentations aux Idex ou I-site ? Veut-on le même modèle pour tous ou une diversité de modèle d'établissements ? », questionne Lise Dumasy.

Conférence des Présidents d'Université



Statut : association Loi de 1901

Composition : une centaine de membres votant (présidents d'université, directeurs d'écoles normales supérieures, d'INP, d'INSA, administrateurs généraux) et des membres associés.

Bureau

Gilles Roussel président

Fabienne Blaise, vice-présidente

Khaled Bouabdallah, vice-président

Délégué général : Denis Ehksam

Missions :

- Force de proposition et de négociation auprès des pouvoirs publics, des différents réseaux de l'enseignement supérieur et de la recherche, des partenaires économiques et sociaux et des institutions nationales et internationales.

- Soutien aux présidents dans leurs nouvelles missions et de promotion de l'Université française et de ses valeurs en France et à l'étranger.

Moyens :

- une équipe permanente (27 personnes)

- des conseillers et consultants (7 personnes)

- s'appuie sur l'Amue, (Agence de mutualisation des universités et établissements) qui contribue à l'élaboration d'une offre logicielle performante et à la formation des personnels de l'enseignement supérieur.

Conférence des Présidents d'Université

103 boulevard Saint-Michel

75005 Paris - FRANCE



Fiche n° 1765, créée le 05/05/14 à 12:19 - M&J le 13/10/14 à 13:00

© News Tank 2017 - Code de la propriété intellectuelle : « La contrefaçon (...) est punie de trois ans d'emprisonnement et de 300 000 euros d'amende. Est (...) un délit de contrefaçon toute reproduction, représentation ou diffusion, par quelque moyen que ce soit, d'une œuvre de l'esprit en violation des droits de l'auteur. »