

UT1 – Autrement

Programme

Contribution au choix du président

UT1 – Autrement	1
Programme	1
UT1 – autrement.....	2
La gouvernance.....	2
L’articulation entre la recherche et les formations.....	2
L’université de masse.....	2
L’université numérique	3
L’université, dans son territoire et dans le village planétaire.....	3
L’implication de toutes les catégories de personnels.....	3
L’université citoyenne.....	3
Chapitre 1 : Les structures et la gouvernance	4
Quels rôles pour le Cevu et le CS par rapport au CA renforcé ?	4
Le Conseil des Études et de la Vie Universitaire	4
Le Conseil Scientifique	5
Les recrutements et les comités de sélection.....	6
Chapitre 2 : Les relations recherche - enseignement.....	7
La politique de recherche – une compétence partagée entre le CA et le CS.....	7
Les recrutements et les promotions.....	8
Chapitre 3 ; Relever les défis de l’université de masse.....	9
un meilleur suivi.....	9
Une meilleure orientation.....	11
L’orientation et l’insertion professionnelle	13
Chapitre 4 : L’université numérique et les espaces numériques de travail	14
Chapitre 5 : La mobilité étudiante et les réseaux de diplômés.....	15
Chapitre 6 : L’implication de toutes les catégories de personnels	15
Annexe 1 La présidente du CNRS veut réformer sans sacrifier la pluridisciplinarité, "force" de son organisme	17
Annexe 2 Les recrutements des enseignants chercheurs.....	19
Annexe 3 De la sélection à l’université	20
Annexe 4 Projet d’université numérique en région.....	21
Annexe 5 Propositions concernant l’université numérique.....	22

UT1 – autrement

Les élections du 1er avril ont connu une participation inusitée qui montre que toutes les parties prenantes sont conscientes de l'importance des enjeux pour notre université. La nouvelle loi dont les différentes modalités d'application sont encore à peine connues (le décret sur les comités de sélection vient juste de paraître) vise à doter l'université d'une gouvernance forte et à la rassembler autour d'un projet. Dans notre établissement il n'y avait pas de coordination entre les listes des différents collèges permettant de dégager de façon claire les contours d'un projet et d'une équipe présidentielle. Le législateur a prévu que le CA pouvait choisir son président en dehors de son sein. La loi d'ailleurs permet en l'état actuel, de concevoir divers types de relations entre l'équipe présidentielle et le CA. Rien n'interdit que des administrateurs soient investis de missions particulières (vice-présidence par exemple) mais on peut aussi imaginer un CA qui se consacre au contrôle de l'équipe exécutive (c'est particulièrement vrai pour les administrateurs étudiants qui peuvent se cantonner à une fonction tribunitienne ou prendre part à l'administration).

L'université a occupé une grande part de ma vie et je continue à m'intéresser à son avenir. C'est pourquoi j'ai décidé de déposer ma candidature. L'idiosyncrasie est certes importante dans le choix des hommes ou des femmes et c'est la sagesse qui commande le vote à bulletins secrets dans les sujets personnels néanmoins je crois qu'au stade où nous nous trouvons dans le processus de désignation une réflexion préalable sur les projets est indispensable pour constituer une majorité d'adhésion susceptible de mobiliser les énergies.

La gouvernance.

La loi LRU en imposant un CA resserré et renforcé modifie l'équilibre des pouvoirs entre les conseils tandis que la suppression des commissions de spécialistes fait disparaître l'instance représentative des sections (disciplines) (sauf pour celles qui se retrouvent dans nos départements). Il importe de mettre en place les nouvelles instances de façon à renforcer l'efficacité d'ensemble comme l'implication des parties prenantes sans laquelle toute réforme reste lettre morte et de faire en sorte que tous les conseils puissent jouer pleinement leur rôle.

C'est d'abord le cas pour le CEVU. De nouvelles missions (insertion professionnelle et emploi) sont imparties aux universités tandis que la loi prévoit la désignation d'un vice président étudiant en son sein. Le CEVU peut être une instance clé d'une nouvelle gouvernance pourvu que lui soient fournis les conditions et les moyens nécessaires à son fonctionnement. Cela implique à la fois que les nouvelles missions soient prises au sérieux et que les élus disposent des moyens nécessaires pour exercer leur rôle (information, expertises, statut de l' élu).

Concernant le CS, la qualité de la recherche et des enseignements est au cœur d'un projet ambitieux pour notre université et doit être la préoccupation fondamentale du CA. Le projet d'établissement doit s'appuyer sur les travaux de réflexion, d'évaluation et d'orientation du Conseil Scientifique, garantir que les mesures générales comme individuelles sont équitables et dictées par l'intérêt de l'établissement.

Pour la participation du plus grand nombre et la qualité de la vie démocratique, le congrès, réunion des membres du CA, du CS, du CEVU et des élus titulaires ou de leurs suppléants du CTP devrait être réuni avec les bureaux des composantes pour la présentation du Rapport d'activité du président, et pendant la préparation du Projet d'établissement. Chaque catégorie de membres du congrès (enseignants, enseignants-chercheurs et chercheurs; BIATOS; étudiants; personnalités extérieures) devrait être réunie au moins une fois par an par le président pour traiter des questions la concernant.

L'articulation entre la recherche et les formations.

Dorénavant tous les M2 sont adossés à des équipes de recherche. C'est dire qu'aujourd'hui la recherche n'est plus une activité annexe de la transmission des connaissances – au contraire, c'est désormais elle qui constitue l'assise fondamentale de l'université moderne. La réputation de notre université, désormais citée en exemple de réussite, repose en grande partie sur la qualité et les succès de son école d'économie. Il y a là une source d'inspiration pour développer un projet ambitieux dans les autres disciplines mais, dans tous les cas, l'instabilité de la délégation à la recherche montre que ces structures doivent être repensées tandis que le soutien à la recherche de l'établissement doit être développé et adapté aux nouvelles conditions (poids relatif des organismes et de l'université, ANR, programmes européens).

L'université de masse

Mais la recherche n'exerce sa capacité d'attraction qu'au niveau des doctorats et, à la limite, au niveau des masters. Il faut donc en même temps relever les deux défis de l'université de masse qui doit accueillir tous les étudiants qui s'adressent à elle mais aussi aménager des parcours pour ceux d'entre eux qui ont vis-à-vis du savoir et de leur propre travail les plus hautes exigences.

Beaucoup d'étudiants s'inscrivent en première année sans projet professionnel, sans connaître l'offre de

formation ni les débouchés et sans être préparés au « métier d'étudiant ». Nous proposons que l'université les aide à formuler leur projet professionnel et personnel et passe avec eux un véritable contrat d'accompagnement. Par chance, notre université dispose des compétences et d'une expertise certaine dans la matière (Ove, Suio, Cereq) pour mettre en place une aide efficace à l'insertion professionnelle (Baïpe - Bureau d'aide à l'insertion professionnelle et l'emploi).

Le second défi concerne l'accueil des étudiants les plus exigeants : ils doivent trouver toute leur place dans notre université qu'ils arrivent directement après le baccalauréat ou par des entrées obliques.

L'université numérique

Pour relever ces défis (et au premier chef, cette lutte contre l'échec massif - effectif et encore plus perçu), une transformation des méthodes pédagogiques (repenser les équilibres cours magistraux td, organiser des équipes pédagogiques intégrant les moniteurs et les tuteurs que nous pouvons désormais plus facilement recruter parmi les étudiants de M2 voire M1) s'impose. L'université numérique qui va franchir des étapes décisives doit compléter le dispositif d'accompagnement des étudiants et la transformation des méthodes pédagogiques par le déploiement des ENT (Environnement Numérique de Travail) et l'intégration des TICE dans la pédagogie que permettra l'utilisation de la plateforme pédagogique Moodle.

L'université, dans son territoire et dans le village planétaire

Avec 20% d'étudiants étrangers, notre université attire des étudiants du monde entier et ses diplômés, français comme étrangers, occupent des emplois partout dans le monde. Le contrat d'accompagnement que nous proposons aux entrants doit déboucher sur un suivi et la reconnaissance du rôle que peuvent jouer les réseaux d'anciens.

Cela implique de repenser la place des langues dans les cursus¹ et de disposer d'une logistique internationale efficace (cellule Europe, dispositif d'accueil des chercheurs étrangers, soutien financier aux projets internationaux) de façon à augmenter la mobilité entrante et sortante des étudiants (bourses, cellules mobilité, préparation à la mobilité).

Ces dispositifs doivent permettre des partenariats mutuellement profitables avec les collectivités territoriales et les autres établissements du PRES.

L'implication de toutes les catégories de personnels

Les personnels BIATOS sont une pièce maîtresse de la communauté universitaire et participent pleinement à l'accomplissement de toutes les missions de l'Université, notre « maison commune ». Il est plus que regrettable que la loi LRU leur accorde une si faible représentation au CA de l'Université, sans commune mesure avec le rôle majeur qu'ils jouent dans la vie de l'Université. Mais grâce à la mise en place du CTP et à l'harmonisation de son rôle avec celui de la CPE ¶ la GRH se fixera comme objectif de réduire le fossé entre toutes les catégories de personnels de façon à permettre l'implication et la motivation de tous du début à la fin de la carrière.

L'université citoyenne

L'université n'est pas une tour d'ivoire magiquement isolée de la société. Les savoirs qu'elle produit doivent bénéficier à la société et la politique de diffusion doit être renforcée comme doit être soutenue une politique culturelle.

Elle doit mettre en œuvre les principes du développement durable² (gestion des ressources et des déchets, circulation et transports) et promouvoir l'égalité des chances (égalité hommes/femmes et diversité sociale).

Chacun des points évoqués fait l'objet de développement ci-dessous – il s'agit de chantiers auxquels sont conviés tous ceux qui partagent le même souci de faire progresser notre université.

A. Alcouffe – 28/04/2008

¹ <http://acedle.u-strasbg.fr/>

² La commission durable depuis septembre 2007 a mis en place sur le site de l'université documents, liens, expériences, politique etc. http://www.univ-tlse1.fr/33519628/0/fiche_pagelibre/

Chapitre 1 : Les structures et la gouvernance

La loi LRU conserve les trois conseils, les UFR (pour lesquelles nous avons repris le terme de facultés) et les départements, les équipes de recherche et, sans véritable statut, des "sections", tandis que vont disparaître les commissions de spécialistes. L'incertitude sur les structures « internes » est encore aggravée par les modifications annoncées des rattachements externes : ainsi le CNRS, structure qui, depuis près de 70 ans, constituait le noyau dur de la recherche en France, voit sa composition comme son positionnement vis-à-vis des universités fortement remis en question. Le droit n'y a pas eu une grande place, mais, pour les autres disciplines présentes à UT1, les modifications en cours influenceront certainement sur le fonctionnement des équipes et finalement sur les conditions de travail des enseignants chercheurs comme sur la relation entre enseignement et recherche. Elles sont déjà sensiblement affectées par la création des RTRA¹

La constitution du PRES a également des conséquences encore peu perceptibles mais qui devraient se renforcer à l'avenir puisque les bibliothèques comme les écoles doctorales sont désormais rattachés à « l'université de Toulouse ». La formation des futurs enseignants-chercheurs est également mutualisée au sein du CIES².

Enfin, en renforçant les pouvoirs du CA, la loi LRU confie au nouveau CA des pouvoirs considérables de modification des structures puisque la création des composantes peut désormais être décidée à la majorité absolue du CA et être inscrite dans le contrat quadriennal par un simple avenant.

Force est de reconnaître que l'articulation entre les composantes, les conseils, et les réseaux de recherche n'est pas lisible tandis que les organismes de recherches en ce qui concerne nos disciplines sont en pleine mutation (rapport d'Aubert, projet d'Institut des sciences de l'homme et de la société³)

Quels rôles pour le Cevu et le CS par rapport au CA renforcé ?

Le Conseil des Études et de la Vie Universitaire

Dans la loi de 1984, le CEVU proposait des orientations tandis que, dans le système LRU, le Cevu «est consulté sur les orientations des enseignements de formation initiale et continue,

¹« Les RTRA ne se substitueront cependant pas aux organismes et établissements d'enseignement supérieur et de recherche, auxquels les unités resteront rattachées, et qui siègeront au conseil d'administration de la fondation. » Mais reconnu d'utilité publique, doté du statut de fondation de coopération scientifique les RTRA peuvent engager dans des conditions privilégiées la recherche d'autres sources de financement. (cf. présentation par G. de Robien sur <http://160.92.130.199/discours/2006/rtra.htm>).

² Le monitorat d'Initiation à l'Enseignement Supérieur a été créé en 1989 afin d'offrir aux étudiants préparant une thèse, une initiation sur trois ans au métier d'enseignant-chercheur ; il représente une véritable préparation aux fonctions d'enseignant chercheur et un complément de rémunération pour les doctorants. Notre université ne s'en est guère souciée hormis la période 2000/4. Il soulève la question des recrutements internes ou externes : la circulation des talents suppose une certaine mobilité : la formation dispensée à Toulouse profitera à d'autres universités qui recruteront ces AM mais l'émulation entre les CIES améliorera la qualité des EC recrutés. Des dispositifs particuliers devraient être imaginés pour faciliter l'insertion des MDC qui n'ont pas bénéficié des formations d'un CIES avant de prendre leurs fonctions.

³ Voir interview de C. Brechignac en annexe. F. D'Aubert conclut s'agissant des rattachements cnrs/université : « La solution la plus opérationnelle est d'adopter en principe le critère de l'hébergeur comme attributaire du mandat de gestion. Ce critère est facile à déterminer ; il conduit à des solutions plus globales et plus cohérentes au sein de l'université, celle-ci étant le plus souvent l'hébergeur des unités mixtes de recherche » (pp. 23/24) cf. http://media.education.gouv.fr/file/2008/39/7/rapport_d_Aubert_16-04-08_26397.pdf

sur les demandes d'habilitation et les projets de nouvelles filières et sur l'évaluation des enseignements ».

Il l'est aussi « sur les mesures de nature à permettre la mise en œuvre de l'orientation des étudiants et de la validation des acquis, à faciliter leur entrée dans la vie active et à favoriser les activités culturelles, sportives, sociales ou associatives (...) et sur les mesures de nature à améliorer les conditions de vie et de travail (...). Il est également consulté sur les mesures d'aménagement de nature à favoriser l'accueil des étudiants handicapés ».

• Il élit un VP étudiant en son sein, chargé des questions de vie étudiante en lien avec les CROUS.

Ainsi la loi donne pour la première fois un statut au VP étudiant et lui reconnaît une fonction d'intermédiation clairement définie. Encore faut-il qu'il/elle ait les moyens de l'exercer !

Au final, si nous prenons enfin au sérieux la définition des filières et l'évaluation des enseignements (une tâche qui ne se confond nullement avec l'appréciation des qualités et des défauts des EC mais concerne au premier chef les formations (filières, parcours, mentions : la transition entre l'entrée à l'université et la sortie si possible diplômée pour les étudiants)), le CEVU peut voir son importance considérablement accrue dans le nouveau dispositif à condition que le CA comme les composantes soient soucieux de recueillir son avis et de lui donner les moyens de travailler.

Le projet présenté ici accorde toute son importance aux nouvelles missions de l'université pour lesquelles le CEVU doit servir de pivot (voir chapitre 6) et entend mettre en œuvre pleinement les dispositions d'application immédiate dès 2008 que sont la formation et l'information des élus étudiants et l'instauration d'un vice-président étudiant au conseil des études et de la vie universitaire

Le VP étudiant doit également trouver toute sa place dans l'équipe de pilotage de l'établissement. Pour cela comme les autres élus étudiants, il doit bénéficier d'une formation particulière (connaître l'histoire de l'établissement, les perspectives dans lesquelles il s'insère (le quadriennal)). Les élus étudiants doivent se voir offrir les moyens d'une expertise extérieure et indépendante (des dispositifs généraux seront mis en place pour faciliter la compréhension des dispositions budgétaires mais le recours à une expertise externe choisie par les étudiants est envisageable).

L'accès à l'information en temps réel sur les évolutions des thèmes intéressant l'enseignement supérieur et l'emploi doit être amélioré. Actuellement sont disponibles mais souvent de façon confidentielle à l'université, outre le mensuel *L'étudiant*, les revues *Savoirs* et *Formation Emploi*, X, il s'agit de faciliter également l'accès à l'agence AEF¹, l'ORS, Officiel de la recherche et de l'enseignement supérieur², etc.. Il s'agit aussi d'installer des connexions automatiques (flux RSS) entre le site de l'Apec et ceux de nos formations)

Le Conseil Scientifique

L'article 8 énumère les domaines sur lesquels le CS est « consulté sur les orientations des politiques de recherche, de documentation scientifique et technique, ainsi que sur la répartition des crédits de recherche ». Il ajoute que le CS peut « émettre des vœux et assure la liaison entre l'enseignement et la recherche ». Il indique également que « réuni en formation restreinte aux enseignants-chercheurs, il donne un avis sur les mutations des enseignants-

¹ L'AEF est une agence de presse créée en 1998 qui fournit de l'information dans les domaines suivants :
Enseignement supérieur & Recherche Ressources humaines Politiques de l'emploi
Cursus Formation professionnelle Protection sociale .

²Le magazine LORS (www.lors.fr) créé en novembre 2005 est un magazine professionnel pour les personnels des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.
Ces dispositions valent également pour les organisations syndicales.

chercheurs, sur l'intégration des fonctionnaires des autres corps dans le corps des enseignants-chercheurs, sur la titularisation des maîtres de conférences stagiaires et sur le recrutement ou le renouvellement des attachés temporaires d'enseignement et de recherche ». Enfin d'après l'article 19, la prime d'encadrement doctoral et de recherche est accordée après avis du conseil scientifique.

Formellement les pouvoirs et le rôle du CS sont réduits. Le dessaisir (au profit du CA ou du président à propos des promotions, des primes et de la modulation des services des enseignants-chercheurs), c'est prendre le risque de l'arbitraire et du clientélisme, et d'un manque de compétences dans les décisions touchant à la recherche. C'est pourquoi nous proposons d'utiliser à plein la compétence générale de l'article 8 relative à la « liaison entre l'enseignement et la recherche » pour permettre aux CS de donner son avis sur les promotions, les primes et les modulations. Les modulations de service, les rachats de service, etc. peuvent être de formidables moteurs pour la recherche ou l'enseignement mais il convient que le CA puisse disposer d'avis argumentés qui fixent un cadre

Les recrutements et les comités de sélection¹

La loi LRU dans sa formulation initiale restreignait le rôle du CS à un avis sur les mutations des enseignants-chercheurs, sur l'intégration des fonctionnaires des autres corps dans le corps des enseignants-chercheurs, sur la titularisation des maîtres de conférences stagiaires et sur le recrutement ou le renouvellement des attachés temporaires d'enseignement et de recherche². Le Décret n° 2008-333 du 10 avril 2008 relatif aux comités de sélection des enseignants-chercheurs a rétabli un rôle ex post au CS puisque « les membres du comité de sélection sont proposés par le président ou le directeur de l'établissement au conseil d'administration siégeant en formation restreinte aux représentants élus des enseignants-chercheurs et personnels assimilés, après avis du conseil scientifique ou de l'organe en tenant lieu. A défaut de réponse de cette instance dans le délai de quinze jours après réception de la liste de propositions qui lui est présentée, son avis est réputé favorable ». Cette solution n'est pas pleinement satisfaisante et nous proposons que, dans le cadre de la liaison enseignement recherche, le CS soit associé en amont à la définition des profils des postes comme à la formation des comités de sélection.

Nous ne souhaitons pas par ce biais priver le CA des moyens de mettre en œuvre son projet d'établissement (dont la réalisation implique bien évidemment un système d'incitations adapté aux objectifs poursuivis et les recrutements adéquats) mais il s'agit de protéger le CA (et le président) de tout risque d'arbitraire et de clientélisme, et d'un manque de compétences dans ces décisions très sensibles.

¹ Voir sur ce point, l'interview de Christine Musselin en annexe

² L'absence d'avis était même supposé favorable !

Chapitre 2 : Les relations recherche - enseignement

La politique scientifique de l'établissement doit soutenir les pôles d'excellence tout en favorisant l'émergence de nouvelles équipes et en permettant des conditions de recherche satisfaisantes aux laboratoires pluridisciplinaires accueillant des chercheurs ne relevant pas des grands secteurs de l'université. Ces préoccupations doivent se retrouver dans les critères d'attribution des crédits de recherche globalisés (les dotations n'étant plus attribuées par le Ministère laboratoire par laboratoire).

La politique de recherche – une compétence partagée entre le CA et le CS

Il appartient au CA et au CS

- de définir des mesures de soutien aux équipes de recherche qui candidateront aux différents programmes de financement, d'aider les équipes dont l'expertise a révélé la fragilité à surmonter leurs difficultés
- de veiller à l'intégration des nouveaux enseignants-chercheurs et de fournir des incitations (primes, carrières) favorisant une implication satisfaisante dans l'ensemble des tâches individuelles et collectives
- de favoriser les relations et projets entre écoles doctorales, laboratoires et disciplines, par la mise en place d'instances de concertation avec les directeurs de laboratoire et les responsables de formation
- de tirer le meilleur parti de notre pluridisciplinarité

Après quarante ans, les synergies entre les disciplines dans la définition de parcours de formation sont loin d'être exploitées de façon optimale et on peut même se demander parfois si on n'assiste pas à une régression – le juriste moyen connaît-il aujourd'hui autant d'économie qu'il y a 40 ans ? La question se pose de même pour l'économiste vis-à-vis du droit. Si l'université de Chicago est une fabrique de prix Nobel d'économie – n'est-ce pas parce qu'il y a une fertilisation croisée avec l'University of Chicago Law School qui accueille en son sein R. Coase (un économiste) ? – est-il inconcevable que nous, économistes, contribuions à RIDE ou à l'European Journal of Law and Economics ?

Est-il logique qu'en même temps nous sacrifions ce qui a marché depuis des décennies (économie et droit du travail) ?

- de développer les liens avec les organismes de recherche (CNRS, INRA, ONERA...) et de concertation (CNRT) partout où cette démarche est pertinente (École doctorale aéronautique et espace)
- d'assurer un suivi des activités par le Conseil Scientifique et une représentation effective et régulière dans le Conseil scientifique de l'Université mais aussi dans toutes les instances de la Recherche du PRES et de la Région (Maison des sciences de l'homme, PRES, CCRDT)
- de veiller à la valorisation de la recherche et à fournir les moyens appropriés pour la délégation à la recherche¹

¹ http://www.univ-tlse1.fr/1198160341100/0/fiche_document/ - la division de la recherche gagnerait à participer activement à la réflexion menée dans le cadre de la commission SHS du réseau CURIE sur le développement de la valorisation des SHS.

L'université a entrepris de recruter son Responsable administratif du service de la recherche (le descriptif du poste fait appel à des compétences dont on peut douter qu'elles soient faciles à réunir). N'aurait il pas fallu remettre à plat le fonctionnement de la division recherche et de distinguer les tâches qui devaient être remplies au niveau de l'université et celles qui devaient l'être au niveau des écoles doctorales ou au niveau des équipes de recherche en examinant aussi celles qui devaient être mutualisées au niveau du PRES (ou de SAIC), voire externalisées ?

Les recrutements et les promotions

Enfin le CS doit donner un avis sur les évaluations du personnel enseignant. Il s'agit d'un point particulièrement sensible : dans le système de promotion des professeurs d'université, avec un corps stationnaire ou en légère décroissance, les promotions à des âges très précoces ont pour effet mécanique de bloquer les carrières d'une grande masse des collègues rendant de plus en plus difficile le passage à la première classe et rendant effectivement "exceptionnel " le passage à la classe exceptionnelle¹.

Il convient de trouver, avec un souci d'équité et dans la plus grande transparence, le bon arbitrage entre, d'une part, des promotions à l'ancienneté pour tous qui améliorent les relations interpersonnelles et dédramatisent les choix mais qui ne sont pas très incitatives et d'autre part, un système basé sur le "mérite". Pour cela nous chercherons des critères qui prennent en compte les différentes facettes des tâches des enseignants chercheurs et qui ne soient pas la simple réplique de ceux du CNU.

L'évaluation locale a une supériorité sur l'évaluation par un organe comme le CNU pour tout ce qui concerne la transmission des connaissances et l'administration des formations. Nous proposerons pour cela que les dossiers soient examinés par des rapporteurs qui facilitent les comparaisons interdisciplinaires. Après de multiples avatars, le système qui s'était développé autour d'initiatives isolées ou collectives (les DESS) mais qui a conservé beaucoup de ses traits sous la forme des masters a introduit une relation très forte entre ces formations et leurs responsables. Le succès (tant recherche que professionnel) dépend de l'implication de leur(s) responsable(s), de leur capital social qui tient autant à leur réputation scientifique qu'à leur souci de valorisation des connaissances, de prises en compte de la demande sociale. C'est cette implication souvent chronophage pour former des diplômés qui combinent maîtrise d'un domaine de connaissance et employabilité qui a permis à l'université de relever les défis de l'université de masse.

Depuis une dizaine d'années, de multiples tentatives de prises en compte de ces aspects de nos métiers ont été proposées (rapports Espéret (2001), Belloc (2003))². Dans l'état actuel des évaluations et de la gestion des carrières partagée entre le niveau national (CNU) et local, cette évaluation doit à la fois tenir compte de la position relative des intéressés dans la discipline et de leur contribution à l'établissement. Nous pensons que les multiples dossiers d'habilitation de diplômés, les statistiques de demande d'inscription et les taux de réussite et d'insertion, rapport d'activité sont autant d'éléments qui devraient permettre une évaluation multicritère équilibrée.

¹ La question étant très sensible en économie à Toulouse I – nous l'avons développé longuement dans notre profession de foi lors des élections au conseil scientifique (<http://alain.alcouffe.free.fr/>).

² <http://media.education.gouv.fr/file/93/2/5932.pdf>
<http://media.education.gouv.fr/file/93/6/5936.pdf>

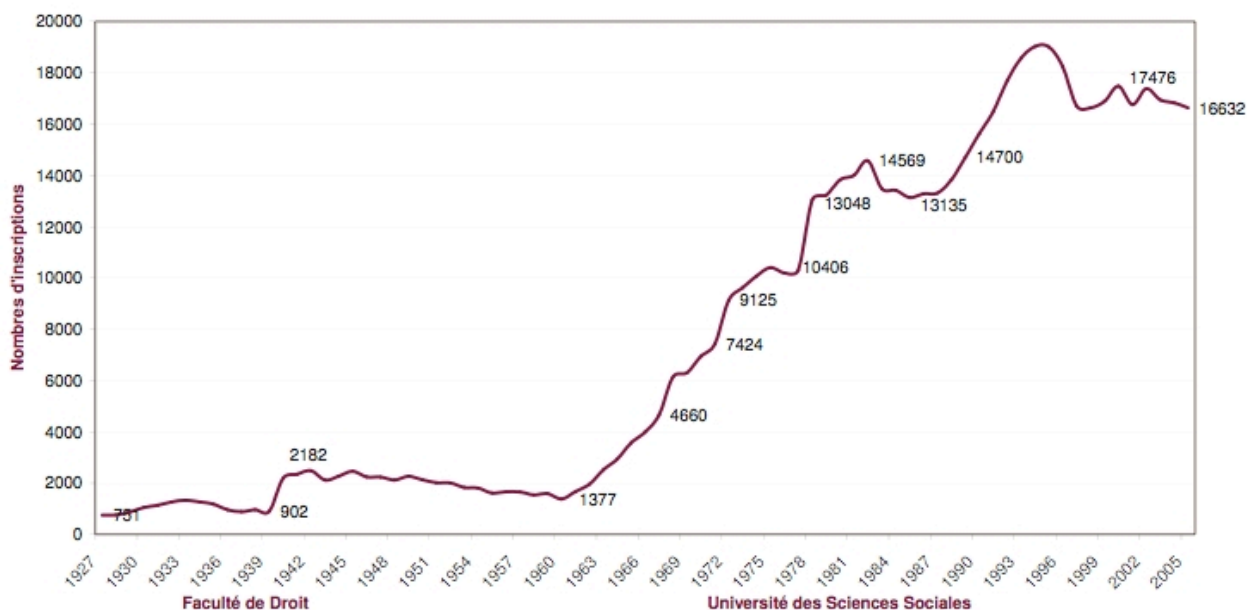
Chapitre 3 ; Relever les défis de l'université de masse

En 2006, le rapport Hetzel¹ rappelait que « L'Université accueille la grande masse des bacheliers sans les sélectionner à l'entrée, cela est perçu à la fois comme une force et une faiblesse. Une force parce que l'Université participe pleinement à la démocratisation de l'enseignement supérieur. Une faiblesse car trop d'étudiants ne disposent pas actuellement des informations nécessaires à une bonne orientation ce qui se traduit par un taux d'échec important notamment en première année. Tout cela pèse sur la réputation de l'ensemble du système et est socialement et économiquement inacceptable ».

En réalité il n'existe pas de mesure simple et incontestable du taux d'échec dans le système LMD. En effet, dans ce système la progression à l'intérieur de la licence peut être très diverse de sorte que la seule mesure fiable est le résultat final.. mais la licence peut être obtenue dans un autre établissement et n'est pas nécessairement celle qui avait été entreprise. Le meilleur indicateur disponible est celui qui compare la situation observée dans l'établissement d'une cohorte de primo-entrants au bout de trois ou quatre ans. On constate alors qu'un peu moins de 40% des étudiants entrés à l'université (avec des variations faibles selon les filières) obtient la licence en trois ans (l'accroissement étant relativement faible si l'on considère une durée d'obtention plus longue). Mais on ne peut pas en déduire que l'échec est supérieur à 60% parce qu'une part non négligeable des étudiants entrés à UT1 en t-3 ne sont pas observés en t, qu'ils aient changé d'université, arrêté leurs études ou changé d'orientation. Ce taux de déperdition est en tout état de cause insupportable et nous nous fixons comme objectif en trois ans d'inverser ses proportions. Il s'agit d'un objectif qui peut sembler hors de portée (accroître de 50% le taux de réussite) mais qui nous paraît accessible par un meilleur suivi, une meilleure orientation et une diversification de l'offre de formation

un meilleur suivi

De la faculté de Droit à l'Université Toulouse 1 Sciences Sociales
Les effectifs de 1928 à 2006



(source : Philippe Delvit : http://www.univ-tlse1.fr/1164376662942/0/fiche_article/)

Les cinquante dernières années de notre établissement ont été marquées par l'accroissement

¹ http://www.debat-universite-emploi.education.fr/fichiers_pdf/rapport_definitif.pdf

massif de la demande de formation et l'explosion du nombre des étudiants qui passe en 20 ans de 1400 à plus de 14000 (1962-1982) (soit un taux de croissance annuel de plus de 12.5%)¹. L'accroissement des effectifs a été beaucoup plus modéré au cours des 20 années suivantes (1983-2003) (de l'ordre de 1% par an).

Quelles que soient les insuffisances et les faiblesses du taux d'encadrement de nos disciplines, il est certain aussi que l'encadrement s'est considérablement étoffé et diversifié². L'annuaire des enseignants 2007/9 permet de relever plus de 500 intervenants tandis que le tableau de classement des personnels en 1959/60 ne comportait pas plus de 30 noms (soit une progression de plus de 6% par an sur près de 50 ans.

	Prof Univ*	MDC**	ater	moniteurs	autres enseignants***	total
privé	32	41	24	17		114
public	23	28	14	9		74
histoire	9	3	2			14
sc po	2	3	3	1		9
<i>1er groupe</i>	66	75	43	27	0	211
éco	32	29	16	12	1	90
gestion	15	32	17	4	7	75
math	10	11	7	1		29
informatique	7	19	10	4		40
info com	1	3	2			6
langues, psycho, sociologie, histoire	3	13	2		26	44
documentation					4	4
sport					10	10
total	134	182	97	48	48	509

* y compris les associés à temps partiel

** y compris les associés à temps partiel et 1 assistant

***agrégés, prof. Eps, lecteurs de langue

Après avoir relevé les défis quantitatifs de l'accueil des bacheliers, de l'élévation du niveau et de la qualité de la recherche, il convient que notre université s'attache à améliorer l'accueil et les cursus des étudiants ainsi que l'insertion professionnelle qui a toujours été une préoccupation traditionnelle d'un établissement qui n'a jamais oublié qu'il avait été une « école » (école de droit) et qui figure maintenant explicitement dans ses « missions ».

¹ La performance de la faculté de sciences économiques qui a sur la même période réussi une mutation considérable d'un enseignement des théories économiques à la production de nouvelles connaissances dans le domaine est d'autant plus remarquable (cf. Alain Alcouffe : « Brève histoire de la faculté de sciences économiques, l'épisode des cahiers de la faculté de sciences économiques ».

² Le taux d'encadrement dans l'enseignement supérieur en France s'est lentement amélioré au cours des 10 dernières années (rapport Lambert sur la loi de finances 97 <http://www.senat.fr/rap/197-085-3-a15/197-085-3-a156.html>). Ainsi à la fin des années 90 on est passé d'un taux moyen d'un enseignant pour 20 à 22 étudiants à « un taux moyen d'un enseignant pour 18 étudiants ». [La] France est loin de la moyenne des pays de l'OCDE avec un enseignant pour 15 étudiants. Et encore ce chiffre n'est qu'une moyenne avec les situations extrêmes d'un enseignant pour 6 étudiants dans certaines grandes écoles à un enseignant pour 40 à 50 étudiants en lettres ou en droit. (Cyterman, *La revue de l'inspection générale*, <http://media.education.gouv.fr/file/38/2/3382.pdf>). Les derniers chiffres pour UT1 (un enseignant pour 30 étudiants environ) calculés à partir de l'annuaire 2007 montrent la situation difficile de notre université (les 48 moniteurs, qui ne doivent qu'un tiers de services, sont inclus dans le nombre des enseignants mais à l'inverse les 48 autres enseignants dont les services d'enseignement sont plus lourds le sont aussi)

Une meilleure orientation

Il faut donc repenser les stratégies de recrutement des étudiants, les possibilités qui leur sont offertes, en un mot relever simultanément les défis de l'université de masse et des filières d'excellence. Nos marges de manœuvre sont limitées car notre université a refusé à l'origine et à différentes époques l'accueil des IUT tertiaires (nous avons simplement un GEA à Rodez) tandis que les DEUST qui avaient été un succès ont disparu.

Il serait convenable, au sein du PRES de repenser certains découpages ou tout au moins d'imaginer une coordination de l'offre de formation des établissements membres du PRES.

Mais l'expérience mitigée des Pôles universitaires et les difficultés de mise en place des PRES montrent que la coopération entre établissements est difficile et coûteuse en temps, en personnel et en énergie. Il convient donc de résister fermement à la fuite en avant que serait la fusion des universités toulousaines, de conserver l'autonomie de notre établissement mais en même temps de ne pas être frileux dans le développement des mutualisations avec les établissements du PRES qui partagent le souci de « permettre au plus grand nombre d'accéder à l'enseignement supérieur », mais [...] dans des filières de qualité et en tenant compte de la diversité des publics concernés » comme l'affirme le rapport Duport¹ (II, 76).

La loi LRU (curieusement les statuts de notre université ne semblent pas s'en être rendus compte) oblige les universités à mettre en place des dispositifs d'insertion professionnelle qui, bien conçus, peuvent concourir à la réalisation de ces objectifs (bureau d'aide à l'insertion professionnelle et l'emploi). On peut regretter que, selon un travers bien connu, les nouvelles missions ne s'accompagnent pas de moyens et surtout que l'on réagisse à un besoin par une structure nouvelle sans se soucier de l'articulation avec l'existant voire des restructurations visant à optimiser les moyens existants.

Nous pensons que l'on peut concevoir un dispositif performant compte tenu de l'existence, dans notre établissement, d'une tradition d'études et de réflexion sur la relation formation emploi et tout particulièrement sur le point crucial de l'insertion professionnelle². Rappelons ici l'expertise incontestable de notre établissement en la matière. Le concept même d'insertion professionnelle a été forgé par Jean Vincens, professeur émérite de sciences économiques, fondateur et directeur du Centre d'études juridiques et économiques de l'emploi (CEJEE) en 1965, devenu le Laboratoire interdisciplinaire des ressources humaines et de l'emploi (LIRHE) en 1994. Jean Vincens a été, à sa création, de 1970 à 1980, conseiller scientifique du Céreq dont notre université héberge un centre associé. Ce n'est pas par hasard³ non plus qu'un chercheur du CEJEE soit devenu le directeur d'un des premiers Observatoire de la vie étudiante (OVE) ou qu'un autre chercheur du Lirhe ait été longtemps, directeur du SUIO. Jean Vincens est l'auteur de la meilleure synthèse disponible sur la question de l'insertion professionnelle⁴.

¹ Rapport Duport au CES, II, 76. On ne peut qu'adhérer à la conclusion du rapport, il s'agit « d'inventer un enseignement de masse qui s'adresse à tous ces publics et qui assure la formation de tous ceux qui vont exercer une profession dans des domaines variés, à quelque niveau de responsabilité que ce soit ». (Duport, *ibidem*).

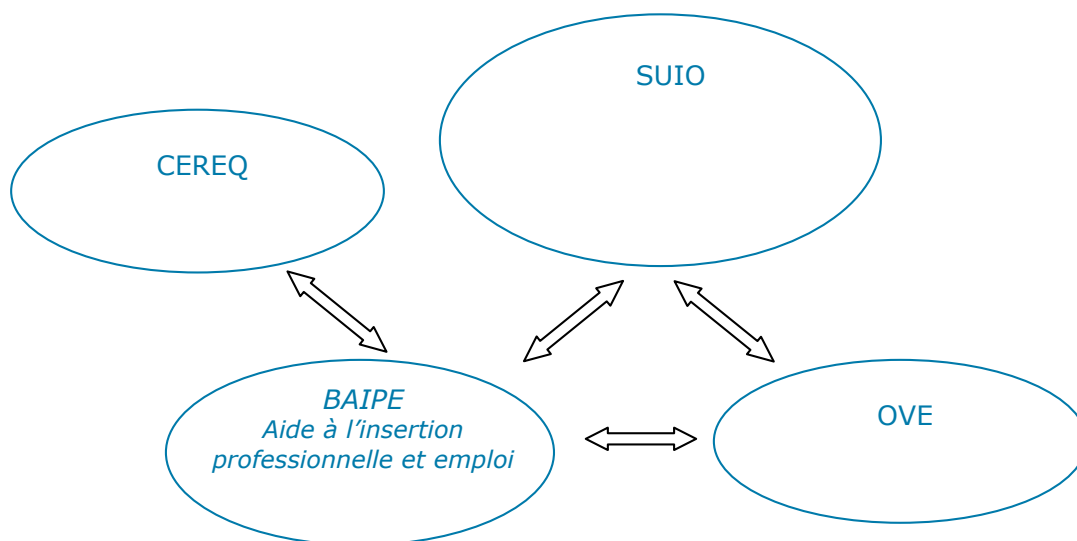
²Le Céreq est un établissement public qui dépend du ministère de l'Éducation nationale, du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Emploi et du ministère du Travail, des Relations sociales et de la Solidarité. Pôle public d'expertise au service des acteurs de la formation et de l'emploi, le Céreq concilie production de statistiques, recherches, études et accompagnement d'actions. Il formule des avis et des propositions destinés à éclairer les choix en matière de politiques de formation à l'échelon régional, national ou international (<http://www.cereq.fr/quisommesnous.htm>).

³ On ne peut que déplorer la fin programmée du Lirhe appelé à être absorbée dans un *Centre de recherches en management* et s'étonner la médiocrité des appréciations « locales » de son rôle dans le contrat quadriennal.

⁴ « L'insertion professionnelle des jeunes. À la recherche d'une définition conventionnelle », *Formation Emploi*, n° 60, octobre-décembre 1997, p. 21-36.

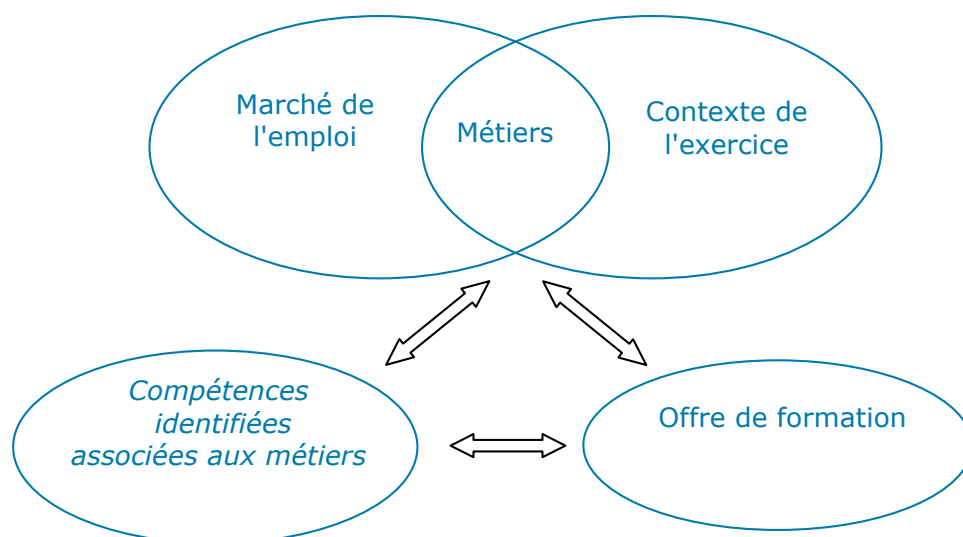
Le « changement d'état » et le « processus par lequel s'opère ce changement » ressortent de toutes les approches comme deux éléments majeurs du processus. Tout d'abord, les définitions des états « final » (insertion professionnelle) et « initial » (inscription à l'université) qui sous-tendent les analyses, objectives ou subjectives, sont l'objet d'une grande diversité qui révèle toute la difficulté à préciser l'état d'insertion. L'analyse du processus appelle un recueil d'informations longitudinales permis par les enquêtes de cheminement comportant un calendrier des situations. Ces enquêtes doivent fournir un suivi des entrants qui permette de bien connaître les points clés de leur parcours et la situation d'emploi finale. Ce parcours doit s'apprécier par rapport au projet personnel et professionnel (PPP) des entrants. Il est bien connu que le droit n'est pas enseigné dans le secondaire et que l'apprentissage des outils de l'analyse économique à l'université déconcerte ceux des étudiants qui proviennent des sections économiques des lycées. L'intégration d'une formation spécifique permettant aux étudiants de construire ou de développer leur PPP dans les premiers cycles a été expérimentée maintenant depuis une dizaine d'années et les retours d'expérience montrent que, s'il ne s'agit pas d'un remède miracle, l'expérience est positive et mérite d'être mise en place dans notre université.

Orientation des étudiants et construction du PPP



Nous préconisons la mise en place d'un tel dispositif dès la rentrée 2009 avec l'ambition d'une chute significative des taux d'échec dans les trajectoires observées en 2012.

L'encadrement des PPP suppose la mobilisation des tous les responsables de masters et licences (générales et professionnelles), en formation en présentiel comme à distance, en formation initiale comme en formation continue pour définir les parcours, les acquisitions de savoir et de compétences ainsi que le recrutement et la formation de tuteurs susceptibles de suivre le parcours des étudiants mais aussi de les aider à rédiger leur PPP.



L'orientation et l'insertion professionnelle

Il appartiendra au CEVU, au conseil scientifique et aux composantes de diversifier l'offre de formation de façon à l'adapter aux publics concernés, mais en même temps il relève de l'établissement de mettre sur pied une politique de recrutement des étudiants.

La situation de monopole de l'enseignement du droit n'a pas permis la réflexion et la prospective sur les recrutements d'étudiants mais l'université a commencé à établir des passerelles avec les classes préparatoires, avec les IUTs. Ces *entrées obliques* doivent être multipliées de façon à passer d'une poursuite d'études subie à des poursuites d'études choisies en fonction du PPP et de l'offre de formation.

De façon iconoclaste, il a été proposé ici ou là d'abandonner les premiers cycles ; ce serait une bien mauvaise manière de régler les difficultés occasionnées par l'accueil des bacheliers mais une réflexion au niveau régional s'impose. L'université est déjà présente sur plusieurs sites en dehors de la métropole régionale qui n'a pas vocation à concentrer définitivement la transition entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur. Là encore, il conviendra que l'établissement ait une vision stratégique de long terme en partenariat avec les collectivités territoriales et les autres établissements de Midi Pyrénées.

Chapitre 4 : L'université numérique et les espaces numériques de travail.

En septembre 2003, les établissements regroupés dans le Pôle universitaire déposaient une réponse à l'appel d'offre « université numérique en région » dont le financement était attendu à hauteur de 1 million d'euros. Il est bon d'en rappeler les objectifs :

Les établissements d'enseignement supérieur de la région Midi-Pyrénées se fixent l'objectif de permettre à tous les étudiants – quelle que soit leurs conditions de revenus et leur lieu de résidence en Midi-Pyrénées – d'accéder dans les meilleurs délais à l'ensemble des services numériques d'enseignement et de vie universitaire offerts par une l'Université Numérique en Région regroupant les établissements et organismes signataires.

Ce projet s'appuie donc sur une mutualisation d'un certain nombre de moyens et de services disséminés avec pour objectif d'assurer une cohérence globale du dispositif et une visibilité internationale forte.

Ce projet s'identifie clairement dans une politique de réduction de la fracture numérique ainsi que dans une politique d'aménagement du territoire piloté par la Région Midi-Pyrénées, en offrant un accès identique pour tous.

Ainsi, les principales actions proposées concernent la mise en ligne de services à destination des étudiants : le principal objectif de ces actions sera de permettre aux étudiants mais aussi à d'autres partenaires comme les chercheurs, les entreprises, d'accéder plus facilement à l'information, de la partager, de la valoriser, de la maîtriser.

La première action¹ projetée visait l'accueil des étudiants et le suivi de scolarité. Elle se déclinait ainsi :

Intitulé : offre de formation et suivi scolarité

Public visé : les étudiants et futurs étudiants, entreprises, cellules d'expansion économique.

Bénéfices attendus : faciliter la constitution de parcours adaptés, améliorer la visibilité de l'offre de formation

– à terme inscriptions en ligne, suivi scolarité

Moyens (spécifiques et transversaux) : coordination des services spécialisés, exploitation du système Apogée.

Partenaires privilégiés : CRI, services scolarité, SIO,

Il suffit de comparer avec le traitement des candidatures en master pour montrer la perte considérable qui résulte de l'échec de cette tentative.

Aujourd'hui les candidatures des étudiants de M1 pour entrer en M2 font l'objet d'une saisie par des étudiants pendant près de trois semaines tandis que les équipes pédagogiques disposent de trois jours ouvrés pour réaliser la sélection des étudiants.

La difficile coordination entre les établissements a été un prétexte pour écarter la région Midi Pyrénées de ces financements et force est de constater que la situation n'a pas progressé aussi vite que l'on aurait pu l'espérer. Les usagers de notre université ne bénéficient toujours pas des environnements numériques de travail qui amélioreraient leurs conditions de travail alors même que leur taux d'équipement (notamment en ordinateurs portables) s'est considérablement amélioré.

En tenant compte des nécessaires adaptations en raison des évolutions techniques (logiciels et matériels) et de l'expérience acquise autour de la foaid et de moodle nous proposons de mettre en place les accompagnements nécessaires pour réussir l'intégration des TICE dans notre établissement.

¹ L'annexe 4 rappelle les 24 actions envisagées et permet de mesurer les retards subis au cours des 5 dernières années, dont la responsabilité principale repose sur les défauts de coordinations des établissements du site

Chapitre 5 : La mobilité étudiante et les réseaux de diplômés

On a souligné plus haut combien la définition de l'insertion professionnelle était délicate mais c'est plus généralement la sortie de l'université qui ne doit plus être assimilée à une rupture. L'université, dans l'intérêt de ses étudiants (aide à la formation tout au long de la vie) et dans le sien, doit garder le contact avec ses diplômés. Chacun sait bien la puissance des réseaux d'anciens dans la gouvernance des grandes entreprises françaises et la même chose vaut pour les anciens de nos M2. Ils sont un appui indispensable pour l'évolution de nos formations comme pour faciliter l'insertion des nouveaux diplômés.

C'est particulièrement vrai de nos étudiants étrangers et ce point doit être rapproché des deux dernières missions attribuées aux universités (5°) la participation à la construction de l'Espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche et (6°) la coopération internationale.

La politique internationale de l'université doit prendre en compte ces deux dimensions que sont la mobilité étudiante et les réseaux d'anciens. Nous avons formé des juristes et des économistes qui occupent des postes éminents dans plus de 50 pays. Les docteurs de notre université occupent des chaires dans des dizaines de pays. Savons-nous utiliser ces liens? Pouvons-nous créer de véritables réseaux d'anciens ?

Certes les résultats escomptés sont à long terme mais raison de plus de capitaliser les liens noués par les générations nombreuses d'enseignants qui partent à la retraite et de mettre des moyens décents à l'appui aux associations d'anciens.

Un aspect annexe de cette problématique concerne les langues : nous nous réjouissons à juste titre de l'attractivité de notre université et nous réussissons bien à attirer des étudiants étrangers à petite ou forte dose (Norvège, Chine, Mexique). De même nous avons d'excellentes filières M2 anglophones – mais avons-nous les moyens et la logistique pour cela ? Sommes-nous décidés à nous engager dans une véritable réflexion sur ces points en partenariat avec les collectivités territoriales et le Crous?

Le département des langues doit être associé à une remise à plat des cursus et à la mise en place des contrats d'accompagnement de façon à ce qu'ils intègrent la formation linguistique (LaNсад¹).

Chapitre 6 : L'implication de toutes les catégories de personnels.

Les personnels BIATOS sont une pièce maîtresse de la communauté universitaire et participent pleinement à l'accomplissement de toutes les missions de l'Université, notre « maison commune ». Par leur mobilité au sein de l'établissement et la transversalité de leurs fonctions, ils assurent une forte cohésion de l'Université et contribuent à renforcer son identité et sa lisibilité. Ils sont un élément de stabilité, de continuité et de pérennité dans l'accomplissement des missions de l'établissement et dans sa représentation tant en interne que vis-à-vis des parties prenantes extérieures. Il est plus que regrettable que la loi LRU leur accorde une si faible représentation au CA de l'Université, sans commune mesure avec le rôle majeur qu'ils jouent dans la vie de l'Université.

La loi LRU a prévu la mise en place de Comité technique paritaire, (CTP) dans les universités. Pour les BIATOS, le CTP remplacera la commission paritaire d'établissement (CPE) plénière qui préexistait. Le CTP est composé d'enseignants-chercheurs et BIATOS, il se substitue à la CPE plénière qui était uniquement compétente pour les personnels BIATOS.

¹ Les textes du master prévoient de nouvelles exigences concernant l'aptitude à maîtriser une langue étrangère et l'intensification des échanges internationaux. L'université a développé des partenariats et fait venir des étudiants étrangers, ce qui augmente la demande en FLE mais aussi dans les pays d'origine ; il faut également préparer les étudiants toulousains avant leur départ à l'étranger ou lors de l'entrée dans les masters anglophones de la maison. Ce ne doit pas être un moyen de sélection sociale déguisé (les cours privés et les vacances à l'étranger) ; Tout étudiant qui le souhaite doit être préparé au cours du L pour que la langue ne soit pas un obstacle à la poursuite de ces formations. Sous l'impulsion de l'équipe présidentielle, il convient de lancer une dynamique Lansad.

Sa compétence s'étendra à

- Politique de gestion des ressources humaines: gestion des emplois, organisation et répartition des services, organisation des mutations internes, politique indemnitaire et gestion des primes, bilan social, gestion des effectifs et des qualifications, plan de formation des personnels...
- Problèmes d'organisation de l'université, fonctionnement des services
- Modernisation des méthodes et techniques de travail
- Problèmes d'hygiène et sécurité

Le CTP sera obligatoirement consulté sur tous ces sujets, ses avis seront rendus publics et diffusés auprès de l'ensemble des personnels, comme le prévoit la réglementation. Enseignants-chercheurs et BIATOSS seront pour la première fois associés sur la réflexion touchant à la GRH. Celle-ci avec les marges de manœuvre dont disposera l'université occupera une part importante de la politique de l'établissement. Elle aura le souci de réduire le fossé entre toutes les catégories de personnels de façon à permettre l'implication et la motivation de tous du début à la fin de la carrière.

Trois grands principes doivent guider la GRH

- Gérer efficacement (en termes de compétences et de métiers) et plus directement nos ressources humaines en cohérence avec nos objectifs stratégiques, scientifiques et pédagogiques.
- Définir un plan important de formation des personnels pour accompagner la politique des RH.
- Donner un rôle majeur au CTP sur toutes les questions relatives à la gestion des personnels, en liaison avec la CPE dont les attributions définies à l'article L.953-6 du code de l'éducation concerneront la préparation des travaux des commissions administratives paritaires des corps des personnels BIATOS.

L'évolution des missions de l'Université renforce la nécessité d'une professionnalisation et d'une technicisation des postes à pourvoir. D'où une définition des corps plus en termes de métiers et le souci d'aller vers une homogénéisation des règles de gestion des différentes catégories de corps (ASU, ITRF, Bibliothèque) et une égalité de traitement de l'ensemble des personnels BIATOSS.

Le CTP doit piloter les recrutements des personnels contractuels (CDD, CDI) : affichage et jury d'établissement. Il est nécessaire du point de vue d'une bonne gestion des ressources humaines de veiller à l'équité de la relation entre les fonctions réellement assurées, les statuts et le niveau de rémunération;

La gestion des personnels BIATOS doit se faire tous grades confondus, sur la base de fiches de postes précises, publiées (site de l'établissement, voire un site national permanent) et sur la présentation de CV et lettres de motivation. Ce qui implique la possibilité permanente (annuelle) pour les établissements de changer les catégories, profils et BAP des postes affichés au recrutement. (Pour les postes A, une lettre de mission apparaît souhaitable sur laquelle se fera l'évaluation)

A. Alcouffe – 28/04/2008

Annexe 1 La présidente du CNRS veut réformer sans sacrifier la pluridisciplinarité, "force" de son organisme

LE MONDE | 02.04.08 | Propos recueillis par Pierre Le Hir

Alors que le gouvernement réorganise la recherche française, suscitant l'inquiétude de beaucoup de chercheurs, Catherine Bréchnac, présidente du Centre national de la recherche scientifique, expose sa vision d'un CNRS rénové, travaillant plus étroitement avec les universités et privilégiant l'interdisciplinarité.

Nicolas Sarkozy veut transformer les organismes de recherche en agences de moyens. Et votre ministre, Valérie Pécresse, vous demande de découper votre établissement en instituts. Est-ce la mort programmée du CNRS ?

Non. La France et les chercheurs ont besoin de l'outil irremplaçable, reconnu dans le monde entier, qu'est le CNRS. Il s'agit de le rénover, de le rendre plus dynamique et plus efficace. Sûrement pas de le détruire. La ministre m'a demandé de prendre en main la réforme. Eh bien, je prends la main.

Pourquoi réformer un établissement qui a fait ses preuves ?

Nul n'est censé ignorer la loi. En l'occurrence, la loi sur l'autonomie des universités, à laquelle nous devons nous adapter. Jusqu'à présent, les universités n'avaient ni budget ni postes pour mener une recherche au meilleur niveau. Désormais, elles auront les moyens d'avoir une vraie politique scientifique. Le CNRS va travailler avec elles dans un partenariat plus étroit, comme il le fait avec des universités étrangères et des entreprises.

Les unités de recherche cogérées par le CNRS et les universités vont-elles rester mixtes, ou le CNRS va-t-il se recentrer sur ses laboratoires propres ?

Aux côtés des unités mixtes peuvent très bien exister des laboratoires propres aux universités, auxquels le CNRS décidera ou non de s'associer, et des laboratoires propres au CNRS. Nous revendiquons le droit pour le CNRS de donner son label à une unité de recherche ou au contraire de se désengager si elle n'est pas bonne. Quant à la simplification de la gestion des unités mixtes, nous attendons les conclusions de la mission que la ministre a confiée à François d'Aubert (*ancien ministre délégué à la recherche*).

Plus important est, à mes yeux, d'instaurer un meilleur couplage entre les carrières des chercheurs et celles des enseignants-chercheurs. Nous proposons de mettre en place des "chaires CNRS", permettant aux nouveaux recrutés de se consacrer pendant cinq ou dix ans à la recherche, avec la garantie d'avoir ensuite un poste à l'université. Ce serait un vrai bonus qui donnerait aux jeunes chercheurs un plan de carrière.

La transformation du CNRS en holding d'instituts ne présente-t-elle pas un risque d'éclatement ?

J'ai suggéré moi-même à la ministre une réorganisation en instituts. L'intérêt d'un institut est de s'occuper à la fois de la gestion des laboratoires - ce que font les actuels départements scientifiques du CNRS - et de la programmation de la recherche à long terme, ainsi que de la mise en réseau pour une meilleure synergie au niveau international.

Le CNRS conservera ce qui fait sa force, c'est-à-dire sa multidisciplinarité, qui permet les croisements de connaissances. Car c'est à l'interface de plusieurs disciplines que la science progresse. La nouvelle structuration de l'Inserm (*Institut national de la santé et de la recherche médicale*) renforcera nos synergies sur les sciences du vivant, qui ne vont pas disparaître des compétences du CNRS. De même, les sciences humaines y ont toute leur place.

Le CNRS ne va-t-il pas perdre son indépendance scientifique en devenant une agence contrôlée par le pouvoir ?

Le CNRS est à la fois un opérateur de recherche et une agence de moyens. Il gardera cette double identité. Quant à la science, les chercheurs sont les premiers à définir ses orientations, puisque c'est dans leur esprit que germent les idées nouvelles. Le rôle du CNRS est de faire remonter ces idées, de les évaluer et de les mettre en oeuvre. La science est un processus créatif qui ne se décrète pas.

Les crédits de fonctionnement des laboratoires du CNRS sont en baisse, alors que les financements sur projet de l'Agence nationale de la recherche augmentent. Est-ce satisfaisant ?

Toutes ressources confondues, les crédits dans les laboratoires augmentent en 2008. Les crédits de fonctionnement alloués par le CNRS lui-même diminuent en moyenne de 5 % à 6 %, pour permettre un meilleur investissement. Plutôt que de saupoudrer, j'ai préféré garder de l'argent pour faire des investissements, par exemple dans un nouveau supercalculateur, ou le renouvellement de plates-formes technologiques. Il y a toutefois un seuil critique en dessous duquel il serait dangereux de descendre. Il faut réfléchir à l'équilibre entre financements récurrents et financements sur projet. Aux Etats-Unis, la National Science Foundation attribue 70 % de ses subventions à des projets "blancs", c'est-à-dire libres, et 30 % seulement à des projets finalisés. En France, c'est la proportion inverse. Cela mérite réflexion.

Vous préparez un plan stratégique à l'horizon 2020. Quel en est l'enjeu ?

D'abord, faire avancer le front de la connaissance, avec de grandes thématiques comme le fonctionnement du système Terre, les systèmes vivants, la cognition ou les nouveaux systèmes de calcul qui vont bouleverser la donne intellectuelle. Ensuite, consolider le rôle du CNRS comme acteur de la société et de l'économie. Enfin, renforcer sa position en Europe et dans le monde. Ce plan sera discuté et adopté avant l'été.

[Le CNRS (Centre national de la recherche scientifique) emploie 26 000 personnes, dont 11 600 chercheurs.

Les 82 universités françaises (auxquelles s'ajoutent 3 universités technologiques, 3 instituts nationaux polytechniques et 4 écoles normales supérieures) regroupent 48 000 enseignants-chercheurs.

Les unités de recherche, ou laboratoires, peuvent être propres au CNRS (une centaine) ou à une université (près de 2 000). Mais la plupart des 1 260 unités de recherche du CNRS sont mixtes, une cotutelle CNRS-université s'exerçant alors sur elles. Cette tutelle est parfois partagée avec d'autres organismes.]

Annexe 2 Les recrutements des enseignants chercheurs

Interview recueilli par Fabienne Guimont 17.04.08

<http://www.educpros.fr/detail-article/h/6eea283aae/a/christine-musselin-directrice-du-cso-le-probleme-du-recrutement-des-enseignants-du-superieur-n.html>

Christine Musselin, directrice du CSO, "Le problème du recrutement des universitaires n'est pas le localisme mais le temps"

Quelles sont les transformations les plus notables ces dernières années chez les enseignants-chercheurs ?

Il y a beaucoup de réformes en préparation mais aucune transformation profonde ne s'est produite ces dernières années. On vit encore avec l'ancien système. Les discours et l'environnement en revanche remettent de plus en plus en cause des pratiques considérées jusqu'à présent comme légitimes. On voit par exemple resurgir les critiques sur le " localisme " dans les recrutements sans qu'il y ait de changements dans la pratique. La proportion de maîtres de conférences recrutés à l'endroit où ils ont réalisé leur thèse, soit 35 %, n'a pas évolué. De la même façon, on entend des discours sur l'internationalisation des recrutements - ou des étudiants - mais dans les faits, il n'y a pas eu de transformation radicale.

Qu'est-ce que la loi LRU va changer dans leur recrutement ?

Même s'il est difficile de savoir comment la loi va changer les choses, les modalités de recrutement vont être transformées. L'idée est de lutter contre le localisme en faisant rentrer des personnalités extérieures, de contrôler davantage les universitaires en poste dans la mesure où l'établissement compose les comités de sélection et où le président peut opposer un droit de veto. Cela conduit à retirer du pouvoir au département qui, de facto, avait la main sur les créations et les réaffectations de postes. Le localisme est pour moi un faux problème car il ne concerne qu'un faible pourcentage des recrutements en France. Le problème le plus important - et qui n'est pas traité par le décret - est le faible temps laissé aux commissions de spécialistes pour sélectionner les candidats. Ils ont deux mois pour regarder les dossiers et prendre une décision alors qu'aux Etats-Unis, il peut s'écouler entre six et neuf mois entre la publication de poste et la décision, voire un an en Allemagne. De même pour l'audition des candidats sélectionnés, généralement restreinte à 30 minutes. A l'étranger, on demande au candidat de présenter un cours, un séminaire de recherche, il passe un entretien de recrutement, rencontre le doyen...Il est au moins une journée sur place. Faute de temps, il est plus facile de se rabattre sur quelqu'un qu'on connaît et cela favorise le localisme. Le problème du recrutement en France est là alors que tout le monde se focalise sur la composition des comités de sélection.

Est-ce que les comités de sélection répondent aux problèmes posés ?

Avec les comités de sélection, on risque d'aller chercher des personnalités extérieures qui se trouvent à proximité pour pouvoir réaliser le quorum le jour de leur tenue. Le localisme va se déplacer de l'établissement au territoire local ou au PRES. Il est par ailleurs paradoxal de demander à nos concurrents de recruter des enseignants pour nous. Est-ce que Renault recrute pour Peugeot ? La manière de constituer les comités de sélection est enfin très différente de ce qui se passe à l'étranger. A ma connaissance, aucun pays n'a de commissions choisies par les instances de l'université, on fait confiance aux gens du département. Cela va renforcer le rôle du président d'université, mais il ne faudrait pas aller vers un modèle où le président est un responsable hiérarchique, car c'est le modèle des établissements d'enseignement, pas celui des universités de recherche.

Y-a-t-il dans les réformes à venir des tendances au rapprochement avec les systèmes étrangers ?

De plus en plus d'établissements gèrent leurs personnels et leurs postes. La délégation concerne la gestion des carrières, la répartition des temps de travail, des moyens mis à disposition... L'établissement se présente davantage comme un employeur. L'autre tendance observée concerne le pouvoir hiérarchique accru des responsables de département et des doyens : ce n'est pas encore le cas en France. Cela dit, le métier d'universitaire reste partout très spécifique. Même dans les universités privées américaines, on sait que ce n'est pas en disant à un enseignant ce qu'il doit faire qu'on obtiendra des prix Nobel. Mais en faisant en sorte que les conditions soient réunies pour qu'il y ait de l'émulation, des initiatives... Dans la LRU, l'esprit est très " top down " avec le pouvoir du président très centralisé. Tout dépend cependant de la mise en œuvre. La question est de savoir ce que les présidents vont faire de ce pouvoir, s'ils vont trouver les relais leur permettant d'exercer leurs pouvoirs.

Annexe 3 De la sélection à l'université

Article paru dans l'édition du Monde du 28.06.07

Le problème n'est pas de limiter l'accès au second cycle, mais de proposer aux étudiants d'autres solutions attrayantes

Le projet de loi sur les universités ne remet pas en question la liberté d'inscription des bacheliers. Il propose simplement, via la préinscription et l'orientation, un dispositif permettant à l'étudiant d'effectuer un choix plus raisonné. Mais, pour cela, il ne suffit pas de dire à certains bacheliers que, vu la série de leur baccalauréat, leurs chances de réussite dans la filière désirée sont très faibles. Il faut leur proposer d'autres possibilités, soit une véritable mise à niveau, soit l'inscription dans une filière où ils ont de bonnes chances de réussir. Faute de quoi l'orientation ne servira pas à grand-chose.

Un problème analogue se pose pour l'entrée dans le second cycle (le master), après la licence. Jusqu'à présent, les étudiants qui obtiennent la licence peuvent librement s'inscrire en maîtrise ; la sélection n'intervient que pour le troisième cycle ; et encore, bien souvent le nombre total de places offertes en DEA et DESS est suffisant pour accueillir tous ceux qui postulent, quitte à ne pas obtenir la filière de leur premier choix.

Le projet de loi stipule que « l'admission dans les formations du deuxième cycle est ouverte, dans les conditions définies par le conseil d'administration, aux titulaires des diplômes sanctionnant le premier cycle ». Il n'en faut pas davantage pour susciter l'inquiétude des étudiants : n'est-ce pas laisser à la discrétion de chaque université le soin d'instaurer une sélection éliminatoire ? Je ne partage pas l'idée que la véritable réforme doit conduire les jeunes étudiants à prendre conscience au plus tôt de leurs possibilités et de leurs préférences. Le parcours doit être le plus bref possible compte tenu du diplôme visé, avec des chances raisonnables de succès. L'université n'a pas pour mission d'offrir un abri ou une raison sociale à la minorité d'étudiants qui n'éprouvent pas l'envie d'entrer rapidement dans la vie active.

Mais le véritable enjeu n'est pas là. Dans le système actuel, la durée du séjour de l'étudiant dans l'université n'est pratiquement pas limitée ; lors de sa première inscription, l'étudiant peut se dire que, s'il réussit ses examens successifs, même en y mettant plus de temps que prévu, il a devant lui cinq à sept ans pour décider de son avenir professionnel et s'y préparer.

La perspective d'une sélection après la licence avec un éventuel refus d'inscription en master change la donne, rapproche singulièrement l'horizon et accroît la pression qui pèse sur l'étudiant. Le risque d'être arrêté après la licence ne lui permet plus de consacrer ses premières années d'université à ses études et à la découverte de lui-même ; il doit bâtir un projet professionnel dans l'incertitude. Cette menace pèse sur la majorité des étudiants, y compris ceux qui n'arriveront jamais à la licence.

Voilà pourquoi la réforme nécessaire exige un changement d'attitude des étudiants. Il ne peut être exigé que si la sélection éliminatoire à l'entrée du second cycle est accompagnée d'une offre consistante de possibilités : si les licenciés étaient sûrs que, même avec une licence générale, ils peuvent trouver un emploi satisfaisant et évolutif, la sélection serait mieux acceptée.

On le voit, le problème n'est pas de limiter certaines possibilités d'accès au master. Il est de proposer en même temps d'autres solutions attrayantes. Ce ne sera probablement pas le cas dès la rentrée prochaine. Aussi, dans l'intérêt même de l'indispensable réforme, il faut recommander la prudence. Peut-être faut-il méditer ce qui s'est passé en 1973 avec la réforme des sursis pour le service militaire ; la réforme obligeait l'étudiant à partir sans terminer un cycle d'études, sauf s'il remplissait les critères normatifs du type le bac à 18 ans et pas de redoublement ; un violent mouvement lycéen avait suivi ; il a suffi d'assouplir la règle pour que la réforme soit acceptée.

Aujourd'hui, la situation ne semble pas mûre pour que le risque de sélection à l'entrée du second cycle soit accepté. Dès lors est-il souhaitable de compliquer la mise en oeuvre de la réforme avec ce motif de refus ? Ne vaut-il pas mieux chercher une formule qui rassure pour l'avenir immédiat et amorce les évolutions souhaitables ?

Jean Vincens