

Exclusif **CPU : « Nous avons rendu les universités plus influentes », J-L. Salzmänn dresse son bilan à News Tank**

Paris - Publié le lundi 12 décembre 2016 à 17 h 50 - Essentiel n° 82916

« J'ai été élu avec [Khaled Bouabdallah](#) et [Gérard Blanchard](#) sur un programme consistant à rendre les universités plus visibles, à les remettre au centre des débats, et à défendre leurs valeurs. Nous nous sommes attelés à développer leur influence, à plusieurs niveaux : médiatiquement, politiquement que ce soit auprès du gouvernement, des parlementaires ou des collectivités, mais aussi des partenaires sociaux, organisations syndicales, étudiantes et patronales. Et je pense que nous avons réussi à relever ce défi », déclare Jean-Loup Salzmänn, président de la [CPU](#), à News Tank, le 12/12/2016, dans le cadre d'une interview bilan. A la tête de la CPU depuis décembre 2012, son mandat prend fin le 15/12/2016.

Il revient notamment sur le « défi » de représenter l'ensemble des universités dans leur diversité et sur la gouvernance de la CPU, sur l'évolution des politiques ESR et les différences entre gauche et droite, ou encore sur la stratégie adoptée par la CPU, notamment dans le cadre de la réforme du master et de la loi ESR. A ce sujet, il estime que « malgré des points positifs, je reconnais que, avec le recul, nous ne nous serions pas battus sur les mêmes choses. (...) Nous aurions mieux fait de nous battre pour que chaque université soit libre de son organisation. Mais ça, on ne le sait qu'après ! ».

Pour le prochain bureau de la CPU, il identifie trois principaux défis :

- transcrire dans les faits la modification de la loi master ;
- préparer le colloque de février « qui va avoir une double fonction, à la fois de socle idéologique de la CPU et d'interpellation des candidats à l'élection présidentielle » ;
- travailler avec le prochain gouvernement : « si c'est François Fillon qui est élu, ayant annoncé qu'il gouvernerait par ordonnance, la CPU va devoir se montrer très réactive dans l'interaction avec le gouvernement ».

Jean-Loup Salzmänn répond à News Tank

Par rapport à votre arrivée à la tête de la CPU, en 2012, les universités vous semblent-elles aujourd'hui peser davantage dans le débat public ?

Jean-Loup Salzmann : J'ai été élu avec Khaled Bouabdallah et Gérard Blanchard sur un programme consistant justement à rendre les universités plus visibles, à les remettre au centre des débats, et à défendre leurs valeurs. Nous nous sommes attelés à développer leur influence, à plusieurs niveaux : médiatiquement, politiquement que ce soit auprès du gouvernement, des parlementaires ou des collectivités, mais aussi des partenaires sociaux, organisations syndicales, étudiantes et patronales. Et je pense que nous avons réussi à relever ce défi.

« Dans l'exercice même de l'action publique, l'université a un rôle à jouer

Pourtant, l'ESR a perdu son ministère de plein exercice dès 2014...

Jusqu'à preuve du contraire, la CPU n'a pas d'influence sur l'organisation des pouvoirs publics ! En revanche dans l'exercice même de l'action publique, l'université a un rôle à jouer. Nous l'avons joué et cela s'est vu.

Sur la réforme du master par exemple ?

Notre action sur le master est le reflet de l'aboutissement d'un long travail d'organisation de la CPU, dans sa dimension politique, et qui est maintenant bien en place.

- Nous nous sommes dotés d'un conseiller parlementaire.
 - Nous allons très régulièrement discuter avec les parlementaires de l'Assemblée nationale et du Sénat, et avons des rapports très étroits dans ces deux assemblées avec ceux qui suivent l'enseignement supérieur et qui sont le passage obligé de toute modification législative ou du budget.
- Tous les ans, nous recevons les syndicats représentatifs de l'enseignement supérieur, pour des rendez-vous en tête-à-tête.
- Je m'astreins à être personnellement présent à la plupart des Cneser.
 - Chaque mois, nous rencontrons les différents cabinets (MEN, MESR, Matignon, Élysée) et discutons de manière formelle ou informelle des sujets en cours.

Tout cela fait que nous avons élaboré un tissu historique de confiance avec tous ces acteurs, dont nous connaissons les positions. Ce qui n'empêche pas, quand le besoin s'en fait sentir, de faire part de son mécontentement, et parfois même de quitter la table des négociations. Et de savoir y revenir.

En quittant les négociations avec le ministère, vous saviez donc déjà que vous y reviendriez ?

« Sur le master, tout le monde s'est retrouvé sur la position défendue par la CPU

La grande crispation autour du master et qui a conduit à notre décision de quitter la négociation master est la conjugaison de trois facteurs : une négociation budgétaire extrêmement difficile et qui aurait pu mal se terminer ; l'incident inexplicable du CCI, et le débat sur le master avec un certain nombre de déclarations publiques sur lesquelles je ne revien-

drai pas. Mais in fine, si on regarde le texte signé, tout le monde s'est retrouvé sur la position défendue par la CPU dès le début du processus.

Alors si on était critique, on dirait « beaucoup de bruit pour rien », mais parfois il est nécessaire de faire un circuit un peu complexe pour montrer aux uns et aux autres que s'ils allaient au bout de leur démarche, cela aboutirait à une impasse.

C'est du lobbying même si vous n'employez pas le terme...

Parce que c'est une expression un peu connotée. Dans le fond, il s'agit en effet de faire valoir les intérêts de l'université, et qui se trouvent coïncider avec ceux de la société. Voilà pourquoi nous nous sommes aussi adressés à un public plus large, que ce soit en multipliant les colloques sur des thèmes qui fondent nos valeurs (laïcité, pédagogie, citoyenneté, biodiversité, énergie, etc.), ou en organisant des événements comme Ma Thèse en 180 secondes. Pour ce dernier, nous sommes partis de zéro et c'est devenu un succès médiatique qui permet de populariser le doctorat. Sans compter que c'est un événement important de la vie des établissements, très fédérateur.

Et sur le plan international, est-ce que la voix des universités françaises compte ?

Nous avons pris des mesures pour cela, tout d'abord au niveau européen.

- Nous organisons chaque année une réunion de la CPU à Bruxelles, dont la dernière a permis une rencontre avec le commissaire Carlos Moedas ;
- nous avons renforcé notre présence au sein des instances de l'EUA ;
 - nous sommes partenaires privilégiés des conférences allemande et polonaise.

Ce qui nous a conduit à nous exprimer lors du Brexit ou de la crise en Turquie, même si nous restons conscients de nos limites.

Sur le plan de la francophonie aussi, nous sommes très présents au conseil d'administration de l'AUF et avons participé à plusieurs actions à destination des pays en développement avec l'IRD. Nous sommes très impliqués dans Campus France.

Désormais, lorsque le président de la République se déplace à l'étranger, les universités font systématiquement partie de la délégation, de même avec les voyages du Medef international, ce qui n'était pas le cas auparavant.

La CPU a pour mission de représenter l'ensemble des universités, dans leur très grande diversité : comment avez-vous abordé ce défi ?

J'ai le souvenir d'une CPU où les décisions se prenaient à 60 % ou 80 % des universités. Aujourd'hui les sujets sensibles et clivants ne manquent pas, pour autant la plupart de nos décisions stratégiques ont été prises à la quasi unanimité, que ce soit sur le budget, la loi ESR de 2013, la sélection en master, la suppression du baccalauréat, l'orientation prescriptive en L1, etc.

« La plupart de nos décisions stratégiques ont été prises à la quasi unanimité »

Si l'on prend la loi ESR, cela tient notamment à tout le travail préparatoire réalisé sous la conduite de Gérard Blanchard dans le cadre des Assises puis de la Stranes, et qui a beaucoup aidé pour construire le soubassement idéologique. Travailler sur le temps long, à des décisions qui préparent l'avenir, fait qu'il est plus facile d'obtenir un consensus. C'est ce que la CPU va continuer de faire, notamment dans le cadre de notre colloque des 28/02 et 01/03/2017.

Pourtant on sait qu'il y a aussi des sujets qui fâchent, avec des universités qui se sentent marginalisées...

Il est clair que les universités ont chacune leur particularité, et cela peut être facteur de division au sein de la CPU. Entre certaines, il peut y avoir un monde ! Si on prend la vie de campus, thème de notre colloque 2016, quel point commun entre Orléans, Jussieu (UPMC) ou Le Havre ? A priori aucun, et pourtant à la fin, nous étions tous d'accord sur les dix mesures annoncées car nous partageons un certain nombre de valeurs. Plus récemment, l'avis sur les grands principes de la répartition des 100 M€ supplémentaires au budget 2017 s'est faite à l'unanimité...

« La CPU c'est l'unité dans la diversité »

Comme avait écrit mon prédécesseur, Louis Vogel, dans sa profession de foi, la CPU c'est « l'unité dans la diversité ». Le fait que nous soyons tous conscients d'avoir des modèles différents, des stratégies propres liées à notre histoire, à notre territoire, à la manière dont nous voyons nos missions, nous amènent à être plus modestes dans nos ambitions. Mais aussi à dire, comme je l'ai fait devant le président de la République le 05/12/2016, que nous ne voulons pas un modèle unique de gouvernance, mais une gouvernance qui s'adapte à chacun de nos établissements et de nos sites.

Votre mandat a coïncidé avec celui de François Hollande, dont on dit que vous êtes proche...

On m'a fait beaucoup de reproches : au sein de la CPU d'être trop proche du gouvernement, et au gouvernement de ne pas être assez docile. Je prends ces reproches comme ils sont, mais j'estime que lorsque j'étais président de Paris 13, j'ai travaillé avec Valérie Pécresse et François Fillon, dans une relation de pleine autonomie et de confiance tout à fait comparable avec celle que j'ai aujourd'hui avec la majorité en place. Ce n'est pas une question de politique mais de rôle des uns et des autres.

Alors évidemment lorsqu'on se connaît depuis des années, cela aide dans la confiance. Avec Valérie Pécresse et mon recteur de l'époque, Jean-Michel Blanquer, il a fallu la construire cette confiance. Là elle pré-existait donc cela fait gagner du temps, mais cela n'aide ni ne dessert d'aucune façon.

Il s'agissait plutôt de savoir si, de votre point de vue, la politique de François Hollande était conforme à ce qu'on peut attendre d'une politique ESR de gauche ?

La question est de savoir s'il y a aujourd'hui une politique ESR de gauche et une politique ESR de droite ? Si l'on repart plusieurs années en arrière, on peut dire que traditionnellement la droite était plutôt pour les universités, et la gauche pour les organismes de recherche, mais toutes les deux avaient une constante - quoi qu'elles en disent -, celle de défendre la formation d'une élite par les classes prépa et les grandes écoles.

Or, force est de constater que dans le mandat précédent et dans celui-ci, on a pu voir une évolution dans ces présupposés idéologiques et une certaine homogénéisation. On s'est notamment acheminé vers l'idée :

« Le seul marqueur entre gauche et droite est peut-être celui du budget »

- que l'université constitue le modèle de référence international et qu'il est temps de rassembler les différents types d'établissement ;
- qu'il faut arrêter de tout miser sur un système de reproduction des élites qui a atteint ses limites et qu'il faut aujourd'hui favoriser les parcours de réussite plus diversifiés dans les universités ;
- et enfin qu'il faut mettre plus d'égalité et d'équité dans le système.

Le seul marqueur entre gauche et droite est peut-être celui du budget, où l'on a vu le mandat précédent avoir des budgets importants pour l'ESR en début de mandat et plus faibles à la fin, et inversement pour le mandat actuel, hors PIA.

Sur la question du master toutefois, les députés du groupe LR semblent vouloir s'opposer à la proposition de loi...

C'est un autre sujet. Au Sénat, le vote reflétait bien l'état de consensus politique sur ce sujet. A l'Assemblée nationale, le groupe LR a adopté cette position pour des raisons de pure tactique. Mais ce n'est pas une différence de fond entre gauche et droite.

Trois ans après son adoption, pensez-vous que la loi ESR de 2013 est une occasion ratée pour les universités ?

Malgré des points positifs, je reconnais que si c'était à refaire, nous nous y prendrions différemment. Nous avons été très offensifs, et avons d'ailleurs obtenu beaucoup de changements par rapport au projet de loi. Mais nous nous sommes aussi focalisés sur des points qui nous irritaient fortement, et avec le recul, je pense que nous ne nous serions pas battus sur les mêmes choses.

Lesquelles par exemple ?

- Le vote des personnalités extérieures pour l'élection du président est un point sur lequel nous étions opposés - et les dernières élections nous ont donné raison au vu des difficultés constatées - mais nous aurions pu être plus ferme et le refuser.
- Nous avons accepté la diminution de la prime majoritaire, ce qui a entraîné plus d'instabilité que ce qu'on pensait.
- Et à la réflexion je ne suis pas certain qu'avoir des contre-pouvoirs comme le CAC, soit une si bonne idée que ça...

Nous aurions mieux fait de nous battre pour que chaque université soit libre de son organisation. Mais ça, on ne le sait qu'après ! C'est aussi la limite de se placer comme une force de proposition et pas d'opposition. Si on dit non tout le temps et jusqu'au bout, on n'arrive jamais à un compromis. Or les compromis peuvent être parfois très bien, et parfois un peu bancal.

Mais dans l'appropriation de la loi, pensez-vous que les établissements soient allés au bout de ce qu'ils pouvaient faire ?

« On reste très
marqués par le côté
jacobin

Les présidents sont des fonctionnaires d'autorité. Et il faut reconnaître que nous avons tendance - ce qui est un grave défaut - à attendre que le ministère nous donne une circulaire d'explication, plutôt que d'essayer d'avoir notre propre expli-

cation de la situation. On reste très marqués par le côté jacobin et l'organisation pyramidale de la France, bien qu'étant universitaire et demandant plus d'autonomie et d'individualisation. Il est toujours plus facile de se tourner vers le ministère pour arbitrer, plutôt que de le faire nous-mêmes...

En tant que président de l'Université Paris 13 vous avez eu à traverser quelques crises, notamment celle concernant l'IUT de Saint-Denis. Comment avez-vous vécu cette période ? Est-ce que cela a eu des conséquences sur votre présidence de la CPU ?

Quand je me suis présenté à la présidence de la CPU, mon ami Lionel Collet m'a dit « Tu verras, si tu es élu président de la CPU, chacun des petits événements qui se déroulent dans ton université seront utilisés au niveau national contre toi ». Pour le reste, c'est avec l'actuel président de Paris 13 qu'il faut voir.

Quels sont les grands défis qui selon vous, attendent le prochain bureau de la CPU ?

La loi sur le master devrait être votée quelques jours après le début du nouveau mandat, aussi la première tâche à laquelle vont devoir s'atteler Gilles Roussel, Khaled Bouabdallah et Fabienne Blaise sera de transcrire dans les faits cette modification de la loi. Ensuite ils vont devoir préparer le colloque, qui va avoir une double fonction, à la fois de socle idéologique de la CPU et d'interpellation des candidats à l'élection présidentielle.

Puis à partir de mai, ils vont avoir à travailler avec le prochain gouvernement. Si c'est François Fillon qui est élu, ayant annoncé qu'il gouvernerait par ordonnance, la CPU va devoir se montrer très réactive dans l'interaction avec le gouvernement et notamment sur la préparation de ces ordonnances car une fois rédigées, elles seront difficiles à faire évoluer. Et bien sûr être vigilant et prêt à se battre pour que la régulation budgétaire ne touche pas l'ESR.

Et préparer une nouvelle loi ESR ?

Nous ne sommes pas favorables à une nouvelle loi au sens habituel où nous les connaissons, mais à des modifications ponctuelles et surtout de simplification. Thierry Mandon a commencé à le faire, maintenant il faut aller au bout. Il y a des choses simples à faire mais pas faciles à accepter, et le colloque de la CPU sera l'occasion de lister les points d'achoppement sur lesquels il faut trouver une solution réglementaire ou législative.



Sur la simplification il faut aller au bout

Quel sera votre rôle dans cette perspective ?

Au niveau de la CPU, aucun ! Il faut savoir tourner la page, quitter sa place pour ne pas gêner ceux qui arrivent. Je vais donc essayer de me faire le plus discret possible, voire de me faire oublier si c'est possible. Je suis enseignant-chercheur, je vais donc continuer à l'être.

Jean-Loup Salzmann



Email : salzmänn@cpu.fr

Téléphone : 01 44 32 90 45

Parcours	Depuis	Jusqu'à
Agence de mutualisation des universités et des établissements d'enseignement supérieur ou de recherche Président	Mars 2013	-
Conférence des Présidents d'Université Président	Décembre 2012	-
Université Paris 13 Président	Mars 2008	Mai 2015
Conférence des Présidents d'Université Président de la Commission des moyens et des personnels	Juin 2012	Décembre 2012
Ministère de la Recherche et de la Technologie conseiller technique chargé de la biologie, de la médecine et de la culture scientifique et technique	1988	1993

Fiche n° 3490, créée le 22/04/14 à 12:41 - MàJ le 26/05/16 à 11:17

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 (fin de mandat : décembre 2016)

Jean-Loup SALZMANN, président

Khaled BOUABDALLAH, vice-président.

Délégué général : Denis Ehram

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 - MàJ le 13/10/14 à 13:00

© News Tank Education 2016 - 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 oeuvre de l'esprit en violation des droits de l'auteur. »