

## Les universités entre réussites, résistances et risque de recul après 10 ans d'autonomie

Vannes - Publié le vendredi 22 mars 2019 à 10 h 29 - Actualité n° 143055

« Il y a une forme de schizophrénie, avec d'un côté une grande conscience de l'intérêt du modèle d'autonomie et un désir de développer une identité propre, et de l'autre une obligation d'être des opérateurs de service public », déclare [Emmanuelle Garnier](#), présidente de l'Université Toulouse Jean Jaurès, lors du colloque de la [CPU](#) à l'Université Bretagne Sud, le 21/03/2019.

Elle s'exprime dans le cadre d'une table ronde intitulée « Regards croisés : perspectives après 10 ans d'autonomie ». Pour elle, dix ans après la loi [LRU](#), certaines universités sont encore « au milieu du gué », pour des raisons « de nature, de culture et de structure ».

En tant qu'université de [SHS](#), la présidente de Toulouse Jean Jaurès pointe ainsi le fait que « le projet de diversification des ressources financières que comporte l'autonomie a des limites qu'on peut voir rapidement. Même si nous travaillons à en faire une réalité, dans le dialogue avec les partenaires socio-économiques, cela continue d'être difficile ».

Du point de vue d'une université intensive de recherche comme Aix-Marseille Université, le constat est moins partagé. « Tant la [LRU](#) que les [Idex](#) et tout ce qui a accompagné le [PIA](#) sont des outils qui ont été incontestablement favorables à l'université française », déclare [Yvon Berland](#), président d'[AMU](#). Lui pointe plutôt les risques de retour en arrière du côté de l'État : « il faut éviter d'être trop prescriptif, continuer à faire confiance aux universités et à leur donner la possibilité d'expérimenter », souhaite-t-il.

Pour [Jean-Marc Monteil](#), ancien directeur général de l'enseignement supérieur, ancien recteur-chancelier des universités, et un des artisans de la loi [LRU](#), l'autonomie est surtout « la capacité d'une université à définir une stratégie scientifique ». « Qu'est-ce qui distingue l'université des autres dispositifs de formation supérieure si ce n'est la recherche ? Ses personnels sont des enseignants-chercheurs, et la recherche offre une dimension méthodologique indispensable à la formation. » Il souligne également qu'« avoir dans la main la masse salariale, c'est avoir la politique que l'on veut faire ».

La table ronde accueillait aussi Grace Neville, ancienne vice-présidente de University College Cork, membre du jury [Idex](#) I-site et présidente du jury [Idefi](#), qui évoque la situation des univer-

sités en Irlande.

---

## Les outils ayant accompagné l'autonomie

Yvon Berland revient sur les outils qui ont facilité la mise en œuvre de l'autonomie :

- La loi LRU de 2007 a été « l'outil principal, qui nous a donné des éléments pour construire notre stratégie, et notamment le fait de gérer nous-même la masse salariale, qui nous a donné la possibilité de faire des choix stratégiques ».
- Le PIA a également été « un formidable élément de structuration des sites, qui a favorisé les regroupements », davantage que la loi de 2013, « qui a donné les Comue, ce qui n'est pas terrible ». À AMU, cela a conduit à une fusion de tous les secteurs, « et permis un raisonnement non plus discipline par discipline, mais par la définition de grands domaines pluridisciplinaires. Cela a apporté beaucoup, y compris aux SHS. »

Des risques de recul

« Il faut continuer à nous faire confiance, à nous donner la possibilité d'expérimenter », fait valoir le président d'AMU, qui évoque des risques de recul sur l'autonomie :

- La loi sur l'apprentissage, « un problème pour les universités et qui va nous créer beaucoup de problèmes ».
- Les vice-recteurs chanceliers des universités : « Il faut éviter de nous mettre des chapes de plomb et de perturber une organisation qui fonctionne. Quand ils auront fait le tour du site, au bout de six mois ils vont s'ennuyer. Il y a une organisation qui est en place, il ne faut pas la perturber », déclare-t-il.

Yvon Berland pointe aussi les « outils trop complexes » comme les SUR (sociétés universitaires et de recherche) : « On n'y comprend rien, donc on n'y va pas. »

Il s'inquiète aussi de la place des universités dans la future loi de programmation pour la recherche : « Je fais confiance à mes collègues [présidents d'université membres des groupes de travail] pour que l'université soit au centre. »

## Les universités ont affirmé leur mission de recherche

Pour Jean-Marc Monteil, un des acteurs de la loi de 2006 sur la recherche, puis de la LRU, ce processus a aussi permis d'affirmer les universités dans leur mission de recherche.

« Nous avons notamment créé les Pres, lorsque j'étais DGES (directeur général de l'enseignement supérieur), nous avons mis en place l'AERES et l'ANR. Ce n'était pas simplement une addition de projets mais il s'agissait de consolider un dispositif né entre 1988 et 1992. »

Il revient en effet sur la naissance de la direction de la recherche et des études doctorales à la fin des années 1980 au sein du ministère de l'éducation nationale. Cette création, menée avec Vincent Courtilot et Claude Allègre, a conduit à « une confrontation violente » avec les organismes de recherche, rappelle Jean-Marc Monteil.

« Le CNRS notamment ne voyait pas pourquoi l'université pouvait avoir une politique autour de la recherche et des études doctorales. Mais nous avons poussé l'idée de la recherche comme étant la marque distinctive des universités ».

## L'autonomie aujourd'hui : mener un travail de conviction

Emmanuelle Garnier, élue présidente de l'Université de Toulouse Jean Jaurès le 30/11/2018, revient sur les « bénéfices et difficultés » de l'autonomie.

Transmettre la culture de l'autonomie

La présidente de Toulouse 2 pointe la question de la culture comme facteur de complexité, par exemple dans la question de l'adaptation des personnels.

*« Les cycles de formation des personnels sont en décalage par rapport à la rapidité impliquée par l'autonomie. Et la limitation budgétaire fait qu'il est compliqué d'aller chercher des compétences en externe, sans compter que certaines universités ne sont pas toujours attractives de ce point de vue », dit-elle.*

Elle aborde aussi la question de la résistance culturelle au financement par projet : « On est encore ancré dans le schéma d'un financement sur dotation, et en dehors de la recherche, où c'est maintenant installé, cela coince dans d'autres secteurs ». Une résistance qui peut s'appuyer sur « la revendication d'une liberté académique qui s'opposerait à la politique d'autonomie ».

Autre enjeu : les restructurations institutionnelles en cours sur les sites.

*« À Toulouse, nous sommes dans un moment de grande réflexion autour de cette restructuration, qui semble à la fois indispensable et complexe, et qui suscite des résistances. Nous avons du mal à stabiliser les choses, ce qui rend encore plus difficile le pilotage de ce projet ».*

Travailler l'acceptabilité

Ce constat implique, selon elle, de poser la question de « l'acceptabilité de l'autonomie », et que les présidents s'en saisissent.

- « En France, il existe une crainte d'arriver à un schéma anglo-saxon des études, où l'on hypothèque

sa vie. Et nous ne sommes pas en capacité de démontrer que le virage de l'université ne débouchera pas dessus.

- Que faire aussi face à la conviction que l'université n'est pas dans un vecteur de progrès ou d'une excellence pour la société ? Aujourd'hui on en souffre, mais il faut batailler pour transformer cette vision.
- C'est aussi faire en sorte que le doctorat ait une valeur marchande, ce qui n'est pas acquis. »

*« Il faut être en capacité de porter ces messages auprès de nos étudiants, mais surtout vis-à-vis du grand public. Car cette vision politique de l'autonomie que nous avons nous semble très convaincante, mais pas pour tous, et on doit apporter des preuves. Cela nous donnerait peut-être moins de difficultés dans nos établissements pour avancer sur certains projets. »*

### L'autonomie, une pratique au sein de l'université

Lors de l'échange est posée la question de l'autonomie des enseignants-chercheurs, au sein des établissements, avec l'exemple des organismes de recherche qui laissent une grande liberté à leurs chercheurs.

« Il faut éviter d'avoir une stratégie d'établissement qui bride nos collègues. L'autonomie est une question qui se pose à tous les étages », note une participante.

Pour Jean-Marie Monteil, « les présidents d'université sont par rapport à leurs composantes, dans la même position que l'Etat par rapport à ses établissements », en matière d'autonomie.

Il note toutefois qu'une réponse peut être trouvée grâce à l'interdisciplinarité. « Plus on monte dans la hiérarchie de responsabilité scientifique et plus on est en silos, alors que sur le terrain, les chercheurs sont davantage en interaction ».

### En Irlande : une autonomie sur les RH et la pédagogie, mais pas budgétaire

Grace Neville revient sur la situation en Irlande où depuis 1997 existe l'« Universities Act », grâce auquel « les universités bénéficient d'une marge d'autonomie considérable, au moins sur le papier », selon elle.

Prenant le cas des enseignants-chercheurs, elle indique qu'ils bénéficient « d'une énorme marge d'autonomie académique ».

*« S'il a envie de créer un module ou un programme, il en discute avec ses collègues du département. Et s'il réussit à les convaincre, c'est généralement accepté et mis en œuvre à la rentrée suivante. De même pour le format des examens, c'est l'enseignant-chercheur qui décide. La prise de décision est souple et décentralisée ».*

Sur d'autres éléments :

- La promotion : « Chaque établissement décide de tout ce qui touche à la promotion de l'enseignant-chercheur (nombre, discipline, et score entre recherche, enseignement et engagement social ». Elle note en comparaison que la question des 192 heures de service « est quelque chose qui [la] dépasse ».

- Recrutement : « Pas de CNU, chaque établissement décide du nombre et du profil des nouveaux collègues ».
- Étudiants : « Chaque établissement décide du recrutement ».

### La fragilité des moyens

En revanche, l'autonomie est faible dans d'autres domaines, et surtout sur le plan budgétaire, du fait de la crise économique de 2008, dont les effets se font encore sentir.

*« Toutes les universités sont publiques, mais l'État les finance à hauteur de 35 %. Ce qui signifie que les universités et les présidents doivent passer un temps considérable dans des activités de levées de fonds.*

*Cela veut dire aussi que les frais d'inscription comblent le gouffre que le gouvernement ne comble pas : l'inscription va de 3 000 € une année de licence jusqu'à 40 000 € pour les non-Européens en médecine. »*

Selon elle, un rapport sur le financement des universités irlandaises en 2016 a recommandé la mise en place d'un système de prêts étudiants, « mais il dort maintenant au fond d'un tiroir, parce que personne ne veut être celui par lequel le malheur arrive, et que pour le grand public, il sera associé à une taxe supplémentaire ».

### Solliciter les Gafam

Elle évoque trois pistes pour accompagner les universités :

- La mise en place d'une taxe fléchée payée par les Gafam, dont beaucoup ont leur siège européen ou mondial à Dublin.
- Le fait que 70 % des bacheliers en Irlande vont à l'université pose la question de cet engouement : « Est-ce vraiment le bon choix ? Si les jeunes avaient d'autres options, cela réduirait la pression sur les universités. »
- « Que les présidents revoient radicalement leur message d'appel aux contribuables ou au grand public pour essayer d'expliquer en quoi la recherche est importante, et pourquoi elle touche la vie de tous les jours ! ».

## Conférence des Présidents d'Université



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

Elle s'appuie sur l'Amue (Agence de mutualisation des universités et établissements) qui contribue à l'élaboration d'une offre logicielle 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 2019 - 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. »