

Projet « UdL »

Groupe de travail « organisation et gouvernance »

Synthèse de la séance du 15 décembre 2009

Rédigée par le « Groupe Exécutif Projet » le 16 décembre 2009

1. Une approche par les instances ou par les modalités de fonctionnement ?

1.1. Un point essentiel du modèle pour la future UdL : qui décide quoi ?

Pour cette dixième séance de travail, le groupe devait examiner comment répartir les responsabilités entre les différents niveaux de la future UdL. Cette répartition était proposée suivant cinq axes, Recherche, Formation, RH Enseignants, RH BIATOS, Finance. L'axe « patrimoine immobilier » devra être ajouté. De manière précise il s'agissait pour chaque axe, et dans chaque axe pour chaque processus particulier identifié, de déterminer où doivent s'élaborer les décisions, où elles doivent être finalisées et où elles sont validées.

1.2. Mobiliser l'ensemble de la communauté.

Plusieurs participants font remarquer que les réponses à ces questions doivent prendre en compte les craintes, souhaits et propositions des acteurs opérationnels. Sans cette mobilisation de « la base » pour participer à la construction de l'UdL le risque est fort d'avoir des réactions vives lorsque les conseils se prononceront sur les propositions du groupe. Or cette mobilisation semble assez difficile à éveiller. Mais, actuellement, le groupe peut communiquer uniquement sur le processus en cours et non sur des conclusions ; un membre du groupe fait observer qu'un inventaire synthétique des points d'accord les plus largement consensuels obtenus lors de ces dix premières réunions serait déjà un élément important.

Une information sur ce que les quatre universités ont déjà réalisé ensemble serait également souhaitable. Il s'agirait à la fois d'une réponse à certaines questions posées lors de la réunion avec les chefs de service et d'un encouragement à poursuivre les démarches concrètes de rapprochement. Très pragmatique, un membre du groupe rappelle que souvent « on se sent davantage concerné par son propre sort que par les grands principes ».

1.3. Une démarche itérative.

Ces premiers échanges sont un peu éloignés des questions posées en début de séance mais le moment est-il opportun pour ces questions ? Ne serait-il pas préférable de préciser encore davantage le rôle et la composition des instances avant d'aborder le fonctionnement exécutif et opérationnel de la future UdL ? Les instances et le mode de représentation de la communauté ne sont pas indépendants des partages de responsabilité que l'on souhaite mettre en place. L'ensemble du groupe accepte finalement le principe d'une démarche itérative. On reviendra aux instances pour préciser davantage leur rôle et leur composition quand on aura déjà une idée des délégations de responsabilité que l'on souhaite établir entre les différents niveaux (de la présidence à l'entité de base). La manière de garantir aux entités de base une participation effective à la politique d'ensemble aura également une influence sur la composition des instances.

2. Une typologie à construire pour avancer concrètement.

2.1. Diversité.

Avant d'aller plus loin dans la description opérationnelle du modèle – c'est-à-dire essentiellement la définition des degrés de délégation – la nécessité d'envisager des organisations différentes suivant les secteurs est de nouveau affirmée. Cette diversité devra néanmoins s'appuyer sur un socle commun de compétences. Le périmètre de chaque groupement de formation (les « C du schéma ») sera d'autant plus pertinent qu'il sera largement accepté, voire proposé, par les entités regroupées. Si le périmètre est imposé, les liens et collaborations internes qui font l'intérêt du groupement seront beaucoup moins étroits et donc moins efficaces. Il n'est pas impossible que certains « C » soient, de fait, constitués à terme d'une seule « composante » alors que d'autres « C » resteraient des fédérations stables non fusionnelles.

Mais quelle que soit la situation, le rôle des directeurs est essentiel : « corps intermédiaire » à la fois exécutif et politique il pourra garantir le bon fonctionnement de l'ensemble si sa place est clairement définie et reconnue.

2.2. Une grille d'analyse des délégations.

La diversité des situations envisagées se traduira par une diversité des degrés de délégation : s'arrêtant au groupe (le « C ») ou se déclinant aux entités de base (les « U »). La déclinaison des COM (contrats d'objectif et de moyens) aux niveaux « C » et « U » est un autre paramètre dont l'importance est à nouveau soulignée.

A partir d'une analyse de ces paramètres il est demandé que soit établie une typologie des formes possibles pour les groupements. Cette typologie pourra être une base de réflexion pour la suite de la démarche. Des réunions de directeurs de composantes par secteur seront mises en place en janvier par les présidents. Elles devront contribuer à cette réflexion.

2.3. Les grands secteurs scientifiques.

L'évolution des secteurs scientifiques pourrait être abordée par trois points d'entrée :

- les grands secteurs actuellement définis ;
- les écoles doctorales ;
- les fédérations de recherche.

Cette question sera soumise au groupe de travail « recherche ». Un rapprochement des secteurs et des ED est un objectif possible.

La séance est levée après 2 :45 d'échanges.
