

COMITE DE SUIVI INSTITUTE PAR LA LOI « LRU »  
(article 51 de la loi du 10 août 2007)

292

LE PRESIDENT

*CLAIRE BAZY MALAURIE*

Paris, le 23 avril 2010

Madame, Monsieur,

En vous demandant de bien vouloir excuser le retard de cette diffusion, je vous fais parvenir ci-joint le rapport que le comité de suivi chargé d'évaluer l'application de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités a arrêté au terme de sa deuxième année de fonctionnement.

Je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de ma considération la plus distinguée.



Mesdames et Messieurs les membres du CNESER

**RAPPORT DU COMITE DE SUIVI DE LA LOI  
RELATIVE AUX LIBERTES  
ET RESPONSABILITES DES UNIVERSITES  
(ARTICLE 51 DE LA LOI N° 2007-1199 DU 10 AOUT 2007)**

Dans le cadre de la loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités, le législateur a prévu la création d'un comité de suivi chargé d'apporter des éléments d'appréciation sur sa mise en œuvre et son application. Créé par l'article 51 de la loi, ce comité est régi par le décret n° 2008-72 du 23 janvier 2008. Il a été installé le 13 janvier 2008.

Il comprend douze personnalités qualifiées et quatre parlementaires et élabore un rapport annuel qu'il transmet au Parlement et au Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche (CNESER).

## **L'activité du comité en 2009**

Cette deuxième année de fonctionnement du comité de suivi s'est inscrite dans un contexte particulier résultant tout à la fois de la dynamique de changement introduite dans le paysage universitaire par la loi LRU et de la crise survenue dans les universités au printemps dernier.

Dans le prolongement de l'autonomie dévolue aux établissements, l'année 2009 a connu de fortes évolutions qu'il s'agisse du passage des premières universités aux responsabilités et compétences élargies (RCE), du nouveau modèle d'attribution des moyens ou encore d'importants apports règlementaires concernant la communauté universitaire.

Ainsi, 18 universités, en prenant en compte la création de l'université fusionnée de Strasbourg, sont passées aux RCE depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009 et bénéficient de nouvelles responsabilités en matière budgétaire et de gestion des ressources humaines.

Par ailleurs, le système d'allocation des moyens SAN REMO (Système ANalytique de REpartition des Moyens) a été remplacé par le modèle SYMPA (SYstème de répartition des Moyens à la Performance et à l'Activité) qui repose dorénavant sur des critères liés à l'activité des universités (80% des financements) mais aussi sur des critères liés à leur performance (20%).

Enfin, plusieurs décrets ont introduit des innovations importantes concernant le statut des enseignants-chercheurs<sup>1</sup>, les missions, l'organisation et le fonctionnement du conseil national des universités (CNU)<sup>2</sup>, l'instauration d'un contrat doctoral<sup>3</sup> ou encore la création d'une prime d'excellence scientifique<sup>4</sup> venant se substituer à la prime de recherche et d'encadrement doctoral. A cette liste non exhaustive, on peut ajouter le décret n° 2008-618 du 27 juin 2008 relatif au budget et au régime financier des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel bénéficiant des responsabilités et compétences élargies qui, bien que paru en 2008, est devenu pleinement d'actualité avec la première vague d'universités accédant aux RCE.

---

<sup>1</sup> Décret n° 2009-460 du 23 avril 2009

<sup>2</sup> Décret n° 2009-461 du 23 avril 2009

<sup>3</sup> Décret n° 2009-464 du 23 avril 2009

<sup>4</sup> Décret n° 2009-851 du 8 juillet 2009

Le comité a consacré la majeure partie de ses travaux aux questions de gouvernance des universités. En effet, cette question lui est apparue essentielle pour un pilotage rénové des universités dans le cadre du passage aux responsabilités et compétences élargies. Il a également examiné les conditions de fonctionnement des comités de sélection en raison des enjeux de cette nouvelle procédure pour le recrutement des enseignants-chercheurs.

En revanche, la situation de crise intervenue dans les universités ne lui a pas permis d'approfondir les autres thèmes qu'il avait prévu de traiter et notamment les mesures destinées à favoriser la réussite des étudiants et leur insertion professionnelle ; il prévoit d'y revenir en 2010.

Ce rapport doit donc être considéré comme un bilan d'étape reprenant les points les plus significatifs dont le comité de suivi a eu connaissance, sachant que tous les thèmes abordés ne donneront pas forcément lieu à des préconisations. En effet, certaines questions nécessitent un examen plus approfondi ; par ailleurs, plusieurs difficultés signalées à ce jour seront sans doute analysées différemment au fur et à mesure que les universités s'approprient les nouvelles marges de manœuvre mises à leur disposition. Enfin, si un toilettage des textes est nécessaire, il faut le faire avec un recul suffisant pour avoir une vue d'ensemble et éviter de procéder par touches successives, ce qui serait préjudiciable à la stabilité des institutions universitaires.

Cinq domaines seront évoqués :

- le passage aux RCE
- les procédures électorales
- la taille et le positionnement des conseils
- le pilotage institutionnel
- les comités de sélection

La question des PRES (pôle de recherche et d'enseignement supérieur) ne sera pas abordée dans la mesure où une mission vient d'être confiée à ce sujet, à l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche.

Au cours de séances plénières menées à un rythme mensuel<sup>5</sup>, le comité a auditionné plusieurs acteurs de la mise en œuvre de la réforme ainsi que les organisations et syndicats représentés au CNESER.

## **1 - Le passage aux responsabilités et compétences élargies**

Comme cela a été indiqué précédemment, 18 universités sont passées aux RCE le 1<sup>er</sup> janvier 2009 et 39 autres établissements (33 universités, 3 écoles normales supérieures et 3 instituts nationaux polytechniques) viendront s'ajouter à cette liste, le 1<sup>er</sup> janvier 2010.

---

<sup>5</sup> Cf. en annexe les dates des séances ainsi que la liste des personnes auditionnées.

Ces établissements ont fait l'objet d'audits, réalisés par l'inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche avec le concours, pour certains établissements, du contrôle général économique et financier. Ils ont porté sur les pré-requis de l'autonomie dans quatre domaines : finances et budget, gestion des ressources humaines (GRH), patrimoine, systèmes d'information et de pilotage.

Il est prématuré de vouloir dresser un bilan du passage aux RCE, notamment dans le domaine financier, après une seule année de fonctionnement. De surcroît, le nombre d'établissements concernés est encore trop limité pour tirer des conclusions générales. Cependant, il apparaît d'ores et déjà que la qualité de la gestion des établissements est devenue une préoccupation majeure des équipes présidentielles, conscientes de leurs nouvelles responsabilités et du risque pris à mal les assurer.

La possibilité de procéder à des transformations d'emplois a été perçue comme une réelle avancée. Cependant, les marges dégagées par la gestion de la masse salariale restent à apprécier ; il conviendra d'en mesurer les effets mêmes si les universités semblent avoir fait preuve d'une grande prudence en la matière. Compte tenu du caractère limitatif (assorti d'un plafonnement des emplois) des montants affectés à la masse salariale, tel que le prévoit l'article 18 de la loi LRU (article L. 712-9 du code de l'éducation), le comité recommande aux établissements de se doter des outils permettant d'exercer un suivi régulier de leur masse salariale.

#### **Première recommandation :**

**Se doter, au sein de chaque établissement, des outils nécessaires à un suivi mensuel de la masse salariale.**

Il conviendra de procéder, à la fin de l'année 2010, à un bilan du passage aux RCE afin d'apporter des réponses aux difficultés rencontrées et d'apprécier les marges de manœuvre dégagées par les universités, sachant qu'il appartient à chaque établissement de trouver sa forme d'organisation idoine. En tout état de cause, les RCE constituent une occasion supplémentaire pour réformer et instaurer de nouveaux dispositifs de gouvernance assortis d'indicateurs d'activité dans l'esprit de la LOLF (loi organique relative aux lois de finances), ce qui suppose d'avoir mis en place des systèmes d'information fiables, performants et qui communiquent entre eux.

Enfin, il faut insister sur le nécessaire repositionnement des « tutelles » vis-à-vis d'établissements devenus autonomes, qu'il s'agisse du ministère, au travers du dialogue contractuel, ou des recteurs, dans l'exercice du contrôle de légalité.

On doit, par ailleurs, rappeler l'importance de l'évaluation en tant que corollaire de l'autonomie et souligner, à cet égard, le rôle de l'AERES (agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur) auprès des établissements.

## Deuxième recommandation :

**Dresser, fin 2010, un bilan du passage aux RCE, deux ans après sa mise en œuvre, afin d'apprécier les marges de manœuvre dégagées par les établissements et de diffuser les bonnes pratiques.**

## **2 - Les procédures électorales**

### *2 - 1 - Mode de scrutin et prime majoritaire*

Le système de la prime majoritaire instauré pour le scrutin des enseignants-chercheurs a, certes, permis d'asseoir des majorités stables mais suscite de nombreuses critiques et cristallise les clivages entre professeurs et maîtres de conférences.

Déjà l'an passé, le comité de suivi avait fait observer :

- d'une part, que si les élections donnent des résultats croisés (liste X 6 sièges dans le collège A, 1 dans le collège B, et liste Y 1 siège dans le collège A, et 6 dans le collège B, avec des listes X et Y qui ont fait cause commune dans les deux collèges), ces résultats s'annulent et aucune majorité ne se dégage chez les enseignants, enseignants-chercheurs et assimilés ;
- d'autre part, que cette écrasante majorité accordée à la liste ayant obtenu le plus de voix permet certes d'avoir un exécutif renforcé, mais peut parfois décourager l'administrateur minoritaire de participer aux débats.

La plupart des organisations entendues cette année par le comité de suivi ont à nouveau souligné les effets nocifs du mode de scrutin actuel, sans toutefois souhaiter revenir à l'ancien système, jugé plus mauvais encore, en particulier à cause du panachage.

Deux tendances se sont dégagées. La première, la moins importante en nombre de partisans, vise à adopter un mode de scrutin à la proportionnelle pure. La seconde, plus largement souhaitée, consiste en une légère augmentation du nombre de sièges accordés à la (les) liste (s) minoritaire(s). Par exemple, dans le cas de deux listes en présence et d'un nombre de 7 sièges à pourvoir dans chacun des deux collèges, au lieu d'obtenir une répartition 6-1 par le jeu de la prime majoritaire, ce qui est le cas actuellement, cette légère augmentation pourrait aboutir à une répartition 5-2. Cela permettrait d'éviter le sentiment d'injustice et de musellement que peuvent ressentir les électeurs ayant voté pour la liste minoritaire, surtout quand l'écart de voix est minime. Cela éviterait aussi que l'unique représentant de la liste minoritaire se sente isolé et éventuellement se décourage d'assister aux réunions du conseil d'administration (CA).

Cette seconde hypothèse, plus satisfaisante de prime abord, pose cependant des problèmes au regard des équilibres internes au sein du CA mis en place par la loi; elle pourrait aussi, dans certains cas, favoriser la fraction minoritaire des enseignants-chercheurs lors de l'élection du président ou rendre plus délicates les questions de quorum ou de vote à la majorité absolue. Compte tenu de l'importance des enjeux en présence, il conviendra d'apprécier l'impact de l'actuel mode de scrutin sur le fonctionnement des conseils et de voir comment vont évoluer les pratiques au moins pendant la durée du mandat des premiers présidents avant de tirer des conclusions de portée générale conduisant à une éventuelle modification de la loi.

Par ailleurs, certaines organisations ont rappelé les effets d'annulation de voix au CA provoqués par ce scrutin lorsque les résultats des élections sont diamétralement opposés. Le comité a déjà souligné, dans son rapport 2008, l'impossibilité juridique de toute liste commune maîtres de conférences-professeurs ; en effet, une telle disposition serait contraire au principe de l'autonomie de représentation des professeurs d'université, énoncé par le Conseil constitutionnel.

## *2 - 2 - La représentation des jeunes chercheurs*

La représentation actuelle des jeunes chercheurs n'est pas satisfaisante car elle donne lieu à des situations très disparates suivant la prise en compte de leurs activités.

Les doctorants sont répartis entre deux collèges : soit celui des maîtres de conférences et assimilés s'ils effectuent un service annuel d'enseignement d'au moins 64 heures équivalent TD (travaux dirigés) soit, dans le cas contraire, celui des usagers. Les jeunes docteurs sous contrat peuvent, pour leur part, ne pas se trouver représentés s'ils ne satisfont pas à la condition du service minimum d'enseignement rappelée ci-dessus, alors même qu'ils peuvent être très impliqués dans des activités de recherche.

Les jeunes chercheurs gagneraient en reconnaissance s'ils étaient regroupés en un seul collège. Or, cette reconnaissance, si légitime soit-elle pour un groupe nombreux et important par sa place dans le système de recherche, n'est pas évidente à mettre en œuvre. En effet, les intégrer dans le collège B risquerait, s'ils étaient majoritaires, de porter atteinte à la représentation des maîtres de conférences ; on pourrait également envisager d'instaurer un sous collège au sein du collège des étudiants ou encore de créer un collège qui leur soit réservé mais cela poserait un problème d'équilibre au sein du CA.

En tout état de cause, et quelle que soit la solution retenue, cette question mérite d'être traitée pour assurer une représentation plus équitable des jeunes chercheurs. La situation spécifique des ENS (écoles normales supérieures) doit faire l'objet d'un examen particulier du fait de la composition de leur CA et en raison des effectifs des enseignants et des doctorants.

### **Troisième recommandation :**

**Réviser le mode de scrutin applicable aux jeunes chercheurs pour leur assurer une meilleure représentation tout en préservant l'équilibre des différents groupes au sein du conseil d'administration.**

## *2 - 3 - La participation des personnalités extérieures à l'élection du président*

Donner au seul président d'université le pouvoir de choisir les personnalités extérieures peut conduire à les priver d'une certaine légitimité. En revanche, la participation des membres extérieurs à l'élection des présidents d'université renforcerait cette légitimité. De plus, elle ancrerait le conseil d'administration dans son environnement territorial et économique.

Dans cette hypothèse, il conviendrait de revoir leur mode de désignation. En effet, l'article L.712-3 du code de l'éducation, dans sa rédaction issue de la loi LRU, prévoit que le président d'université nomme, à l'exception des représentants des collectivités territoriales qui sont désignées par celles-ci, les personnalités extérieures dont la liste est approuvée par le CA. Ce dispositif ne saurait être maintenu si les personnalités extérieures devaient, à leur tour, participer à l'élection du président.

Une solution envisageable pourrait être la désignation des membres extérieurs par le CA nouvellement élu et réuni sous la présidence du membre le plus ancien dans le grade le plus élevé. Le CA au complet pourrait ensuite élire le président. Si cette préconisation est retenue, il appartiendra au ministère d'en définir les modalités pratiques et de choisir le moment le plus opportun pour les mettre en œuvre, en fonction des vagues de renouvellement des présidents. Le comité de suivi est conscient du problème de phasage des calendriers posé par cette proposition en temps normal, puisqu'elle induit des délais entre l'élection des membres du conseil, la nomination des personnalités extérieures, puis l'élection du président. Une révision de la durée du mandat des personnalités extérieures, qui est aujourd'hui liée à celui du président qui les a fait nommer, réglerait cette difficulté.

### **Quatrième recommandation :**

**Faire procéder à la désignation des personnalités extérieures par le CA nouvellement élu puis faire élire le président par tous les membres du CA.**

## **3 - La taille et le positionnement des conseils**

*3-1-* Lors des auditions avec les représentants des personnels, la taille des CA ainsi que la répartition des rôles entre les différents conseils ont été fréquemment évoqués.

Le souhait de revoir à la hausse la fourchette de 20 à 30 membres fixée par la loi LRU a été émis à plusieurs reprises, l'argument le plus souvent avancé étant d'assurer une meilleure prise en compte des disciplines et une plus large représentation des personnels BIATOSS ainsi que des étudiants au sein du CA.

Le comité de suivi n'est pas favorable à cet accroissement qui marquerait un retour en arrière et, surtout, qui ferait perdre de son efficacité au CA. En effet, le resserrement du nombre de ses membres permet l'accroissement de son efficacité et le renforcement de sa fonction de conseil stratégique.



En revanche, il est indispensable de valoriser les missions propres à chaque conseil ; mieux les dossiers auront été discutés et instruits en amont par le CS (conseil scientifique) et le CEVU (conseil des études et de la vie universitaire) et plus ils s'imposeront « naturellement » au niveau du CA.

La situation est en train d'évoluer peu à peu : il faut laisser le temps nécessaire pour que chaque conseil trouve sa place et que le CA devienne une instance de décision qui s'appuie sur les dossiers instruits par les autres conseils statutaires et qu'il exerce principalement sa fonction d'orientation stratégique en développant en particulier une réflexion prospective dépassant l'échéance du contrat quadriennal.

3-2- Un problème spécifique se pose, en termes de représentativité, pour les CA réunis en formation restreinte dans les établissements (hors universités) qui comportent très peu d'élus. C'est le cas, par exemple, des ENS (Ulm compte ainsi seulement 2 élus de rang A et 2 élus de rang B). Dès lors, la référence à un CA restreint n'est plus significative. Or, le CA en formation restreinte joue un rôle important pour le recrutement des enseignants-chercheurs et les questions individuelles relatives à leur carrière (détachement, mutation...).

Afin de pallier cette difficulté, il pourrait être fait référence dans le décret sur le statut des enseignants-chercheurs à une formule telle que le « CA en formation restreinte ou un organe en tenant lieu ». Quelle que soit la solution choisie, il convient de remédier à la situation actuelle qui n'est pas satisfaisante.

#### **Cinquième recommandation :**

**Revoir la référence au CA réuni en formation restreinte pour les établissements qui comprennent très peu d'élus au CA.**

3-3- La question de la création du « sénat » académique (instance qui assurerait sous des noms divers une large représentation académique au sein de l'université) qui a été présentée comme une revendication par certains enseignants-chercheurs n'appelle pas de préconisation particulière de la part du comité, sachant que la loi ne l'interdit pas. L'essentiel est que chaque université se donne les moyens d'assurer une large démocratie interne.

3-4- Enfin, le comité de suivi souligne l'importance des comités techniques paritaires (CTP) créés au sein de chaque établissement et rappelle la volonté du législateur d'en faire de véritables organes du dialogue social. Le CTP est un outil que chacun doit s'approprier.

Or, par delà le constat du délai qui a parfois marqué leur mise en place effective, les CTP n'exercent pas encore la plénitude de leurs missions et ne sont pas toujours consultés pour les décisions qui relèvent de leur ressort, comme vient de le rappeler tout récemment le tribunal administratif de Grenoble, à l'occasion du passage aux RCE (le vote au CA devant, en l'occurrence, être précédé d'une consultation du CTP).

## **Sixième recommandation :**

**Réaliser un bilan portant sur les conditions de mise en place et de fonctionnement des CTP.**

### **4 - Le pilotage institutionnel**

#### *4 - 1 - L'administration des établissements*

Les nouvelles responsabilités et compétences dévolues aux établissements par la loi LRU ont modifié, à bien des égards, le pilotage des établissements.

Cette gouvernance rénovée se traduit notamment par la nécessité d'établir un juste équilibre entre le pouvoir politique et les fonctions administratives. Un changement de culture est en train de s'opérer et l'importance du binôme « président-secrétaire général » prend une acuité particulière. Le passage aux RCE combiné au nouveau décret statutaire faisant des secrétaires généraux des « directeurs généraux des services » renforce la place de ces derniers et souligne l'exigence pour les universités de se doter d'une administration plus forte et professionnelle, au service des choix politiques des établissements.

Dans cette perspective, les universités seront amenées à renforcer leurs compétences en termes de contrôle de gestion et à revoir l'organisation des circuits administratifs pour une plus grande efficacité. Elles devront également s'engager dans des programmes de requalification et de formation de leurs personnels.

#### **Les composantes**

Avec la loi LRU, se pose la question du positionnement interne des composantes au sein des universités ce qui conduit à s'interroger :

- d'une part, sur le rôle académique des composantes, dans lequel se situe la revendication des disciplines pour souligner leur besoin de reconnaissance alors même qu'une identification par UFR n'est pas forcément le mode de structure le plus adapté. On le voit d'ailleurs avec les activités de recherche qui dépassent le cadre des UFR ;
- d'autre part, sur l'organisation fonctionnelle des composantes, pour savoir où placer le « curseur » entre centralisation et gestion de proximité.

En tout état de cause, il n'existe pas de modèles types d'organisation, compte tenu de la diversité de profil des établissements. Les solutions ne seront pas les mêmes suivant l'importance et la nature des activités de recherche et de formation ; de plus, la présence de composantes médicales, d'instituts ou d'écoles ne seront pas sans influence sur le modèle choisi. Il faut laisser les acteurs sur le terrain trouver les équilibres qui leur conviennent et veiller à la rénovation du dialogue entre les services centraux et les composantes.

#### *4 - 2 Le vote du budget*

Le comité de suivi souhaite revenir sur un effet bloquant qu'il avait déjà dénoncé dans son précédent rapport en ce qui concerne le vote du budget.

En effet, aucun dispositif n'est prévu lorsque le budget n'est pas soumis au vote pour absence de quorum, alors même que cette absence de quorum peut être provoquée délibérément.

#### **Septième recommandation :**

**Ajouter dans le décret financier une disposition permettant, lorsque le quorum n'est pas atteint, de convoquer à nouveau le CA et de soumettre le budget au vote sans nécessité de quorum.**

#### *4 - 3 - Vie interne de l'établissement*

Dans un monde universitaire éclaté, où le sentiment d'appartenance est très faible, tout doit être mis en œuvre pour favoriser une plus grande transparence et une plus large communication.

Or, à une époque où l'on dispose de tant de moyens d'échange et d'information, on constate que nombre d'enseignants-chercheurs, de chercheurs et de personnels BIATOSS ne sont pas toujours au courant de ce qui constitue la vie de leur établissement.

Une meilleure connaissance des projets portés par l'université contribuera à restaurer un climat de confiance et à éviter qu'un écart se creuse entre les instances dirigeantes et les personnels. Ce doit être une priorité pour les établissements, à laquelle l'ancrage de la démocratie interne et d'une fonction administrative rénovée devrait permettre de faire face.

On remarque, par ailleurs, que les personnels contractuels, se sentant peu « protégés », hésitent à s'engager au sein des instances des universités alors même que certains d'entre eux peuvent être recrutés sur des fonctions pérennes.

Le comité a pu observer également que le rôle des vice-présidents étudiants est très différent suivant les universités et dépend souvent des facilités qui leur sont octroyées pour exercer leur mandat. Il serait souhaitable de mieux valoriser l'engagement étudiant, de développer la formation des élus et de reconnaître les compétences acquises, au travers du supplément au diplôme par exemple. En outre, le recours à l'emploi étudiant, prévu à l'article L. 811-2 du code de l'éducation, est à encourager

#### **Huitième recommandation :**

**Valoriser l'engagement étudiant, accroître la formation des élus et développer l'emploi étudiant.**

## 5 - Les comités de sélection

L'article 25 de la loi LRU a créé des comités de sélection permettant d'apporter plus de souplesse, d'ouverture et de réactivité lors du recrutement des enseignants-chercheurs et de pallier les imperfections des anciennes commissions de spécialistes, rappelées par le comité dans son précédent rapport : rigidité des procédures annuelles, localisme du recrutement, absence de pilotage réel et d'une politique stratégique du recrutement. Mais cette nouvelle procédure a suscité en même temps des inquiétudes.

Aussi, le comité a-t-il souhaité disposer d'éléments d'appréciation sur le fonctionnement des comités de sélection et a lancé, au cours de l'été 2009, un questionnaire auprès des universités. Près de la moitié d'entre elles ont répondu à cette enquête ; les informations recueillies ne sauraient donc représenter l'ensemble de la communauté universitaire mais permettent néanmoins de dégager plusieurs tendances.

On peut souligner deux avancées essentielles :

- d'une part, une réelle adéquation entre la composition des comités et le profil des postes à pourvoir, la plasticité des comités de sélection rompant avec la relative rigidité des anciennes commissions de spécialistes. Certaines universités ont fait état d'une composition plus homogène sur le plan scientifique, sachant qu'il convient de veiller à maintenir une vision transversale au sein des disciplines.
- d'autre part, l'augmentation de la proportion de personnalités extérieures, ce qui favorise une réelle « ouverture » et contribue à éviter les recrutements endogènes. L'année 2009 ne permet pas d'avoir le recul suffisant pour apprécier, dans la durée, l'impact des comités de sélection sur la diminution des recrutements locaux. Un bilan systématique devra être réalisé à l'issue de chaque campagne. On peut rappeler, à cet égard, la recommandation faite l'an passé par le comité de suivi de la loi LRU d'associer systématiquement des experts étrangers aux comités de sélection.

La possibilité de recruter « au fil de l'eau » a apporté plus de souplesse dans le calendrier des recrutements.

Les principaux aspects qualifiés de négatifs par les universités concernent la lourdeur et la complexité de mise en place de ces comités : des calendriers très serrés, avec une multiplicité de réunions à organiser et des dates difficiles à trouver ainsi que des coûts élevés pour gérer la venue des membres extérieurs. On peut néanmoins espérer que certains des problèmes rencontrés iront en s'amenuisant au fur et à mesure de l'appropriation de ce nouveau dispositif par les universités. La constitution progressive de viviers devrait constituer un point d'amélioration et les projets de viviers au niveau des PRES sont une bonne initiative.

10

La question de la confidentialité des votes a été soulevée en ce qui concerne le recours à la visioconférence. Mais surtout, la règle du double quorum a suscité des difficultés en cas d'absences, pour maintenir la parité entre membres internes et membres externes

Plusieurs bonnes pratiques méritent d'être soulignées qu'il s'agisse de l'élaboration de documents de références (guides, fiches-types...) à l'intention des membres et présidents des comités ou de l'évaluation des opérations de recrutement, en fin de campagne. De même, la publication des CV des membres des comités est à généraliser car elle donne au processus sa légitimité.

Ces différentes observations conduisent le comité de suivi à émettre les recommandations suivantes :

**Neuvième recommandation :**

**Dématérialiser davantage les procédures de traitement des candidatures par voie électronique : aller plus loin dans la numérisation des dossiers des candidats afin d'en faciliter l'accès aux membres des comités de sélection.**

**Dixième recommandation :**

**Désigner un vice-président interne à l'établissement, pour chaque comité de sélection, afin de pallier toute défaillance du président et aider à l'organisation des comités.**

**Onzième recommandation :**

**Inciter les établissements, d'une part, à élaborer des documents de référence pour faciliter et harmoniser les travaux des comités de sélection et, d'autre part, à évaluer leurs pratiques en fin de campagne de recrutement.**

## RECOMMANDATIONS

1. Se doter, au sein de chaque établissement, des outils nécessaires à un suivi mensuel de la masse salariale.
2. Dresser, fin 2010, un bilan du passage aux responsabilités et compétences élargies, afin d'apprécier les marges de manœuvre dégagées par les établissements et de diffuser les bonnes pratiques.
3. Réviser le mode de scrutin applicable aux jeunes chercheurs pour leur assurer une meilleure représentation tout en préservant l'équilibre des différents groupes au sein du conseil d'administration.
4. Faire procéder à la désignation des personnalités extérieures par le conseil d'administration nouvellement élu puis faire élire le président par tous les membres du conseil d'administration.
5. Revoir la référence au conseil d'administration réuni en formation restreinte pour les établissements qui comprennent très peu d'élus au conseil d'administration.
6. Réaliser un bilan portant sur les conditions de mise en place et de fonctionnement des comités techniques paritaires.
7. Ajouter dans le décret financier une disposition permettant, lorsque le quorum n'est pas atteint, de convoquer à nouveau le conseil d'administration et de soumettre le budget au vote sans nécessité de quorum.
8. Valoriser l'engagement étudiant, accroître la formation des élus et développer l'emploi étudiant.
9. Dématérialiser davantage les procédures de traitement des candidatures par voie électronique pour le recrutement des enseignants-chercheurs : aller plus loin dans la numérisation des dossiers des candidats afin d'en faciliter l'accès aux membres des comités de sélection.
10. Désigner un vice-président interne à l'établissement, pour chaque comité de sélection, afin de pallier toute défaillance du président et aider à l'organisation des comités.
11. Inciter les établissements, d'une part, à élaborer des documents de référence pour faciliter et harmoniser les travaux des comités de sélection et, d'autre part, à évaluer leurs pratiques en fin de campagne de recrutement.

**CALENDRIER DES SEANCES  
ET LISTES DES PERSONNES AUDITIONNEES**

**1- Calendrier des séances :**

19 février

9 avril

14 mai

18 juin

9 juillet

10 septembre

17 septembre

8 octobre

29 octobre

12 novembre

10 décembre

## **2- Liste des personnes auditionnées :**

M. Patrick Hetzel, directeur général pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle

M. Daniel Vitry, alors directeur de l'évaluation, de la prospective et de la performance

M. Jean-François Dhainaut, président de l'agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

M. Lionel Collet, président de l'université Lyon 1 et président de la conférence des présidents d'université

M. Gérard Blanchard, président de l'université de La Rochelle

M. Jean-Claude Colliard, président de l'université Paris 1

Mme Anne Fraïsse, présidente de l'université Montpellier 3

M. Marc Péna, président de l'université Aix-Marseille 1

Mme Marie-Béatrice Ruggeri, directrice adjointe de l'éducation et de la formation au MEDEF

Mme Colette Guillope, M. Patrick Fridenson (SGEN-CFDT)

M. Olivier Beaud, M. Henry-Michel Crucis (QSF)

Mme Claire Chesnet, M. Alain Roman (SCENRAC-CFTC)

M. Jean-Louis Charlet et M. Michel Gay (FNSAESR-CSEN)

M. Maxime Esbelin, M. François-Loïc Pichard (FAGE)

M. Matthieu Bach, M. Guillaume Joyeux (PDE)

M. Luc Bentz, M. Jacques Drouet, M. Yves Markowicz, M. Jean-Yves Rocca (UNSA-EDUCATION)

Mme Christine Poher, M. Vincent Martin (FERC-SUP-CGT)

M. Bernard Rety, M. Benoit Robin (SNPREES-FO)

Mme Emmanuel Ebel, M. Vincent Reillon (CJC)

Mme Claudine Kahane, M. Jean Malifaud, M. Stéphane Tassel (SNESUP-FSU)



## GLOSSAIRE

**AERES** : agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

**BIATOSS** : bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé

**CA** : conseil d'administration

**CEVU** : conseil des études et de la vie universitaire

**CNESER** : conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche

**CNU** : conseil national des universités

**CS** : conseil scientifique

**CTP** : comité technique paritaire

**ENS** : école normale supérieure

**GRH** : gestion des ressources humaines

**Loi LRU** : loi n° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux « libertés et responsabilités des universités »

**LOLF** : loi organique relative aux lois de finances

**PRES** : pôle de recherche et d'enseignement supérieur

**RCE** : responsabilités et compétences élargies

**SAN REMO** : système analytique de répartition des moyens

**SYMPA** : système de répartition des moyens à la performance et à l'activité

**TD** : travaux dirigés

**UFR** : unité de formation et de recherche