

## Pour une association d'universités.

Intervention AT au Conseil académique de Paris Descartes, le 8 avril 2014.

La fédération, puis la fusion des 4 universités de Sorbonne Paris Cité est-elle une solution d'avenir qui s'impose d'évidence, comme le soutiennent ses promoteurs, ou bien est-ce une réorganisation administrative sans importance, comme le considèrent nombre d'universitaires qui peinent à s'intéresser à cette question ? Ces deux réponses me paraissent erronées. Voici pourquoi.

Essayons de partir d'un point d'accord. J'imagine que tous les membres de ce Conseil souhaitent contribuer à améliorer le fonctionnement de notre université, une université qui revendique d'être **autonome**, c'est-à-dire d'avoir son propre *nomos*, de fonctionner selon des principes et des lois qu'elle s'est choisis. Le contraire de l'autonomie, c'est **l'hétéronomie**, qui nous verrait devoir appliquer des principes imposés de l'extérieur. Si aujourd'hui nous devons réfléchir au mode de regroupement avec les universités 3, 7 et 13, ce n'est à l'évidence pas parce que nous rêvons depuis toujours de nous marier avec ces universités, mais parce que des pressions gouvernementales à forcer de tels regroupements nous ont été imposées. Les arguments en faveur de la constitution de tel ou tel IDEX, étaient du genre "On ne peut pas rester seuls sur le quai, il ne faut pas laisser le train partir sans nous, etc..." Ces arguments disaient clairement que les conducteurs de la locomotive, ce n'était pas nous. On nage en pleine hétéronomie.

Mais il faut toujours s'adapter à la réalité du mieux possible. En l'occurrence, puisque nous devons maintenant envisager le mode d'association ou de fusion avec d'autres universités, essayons au moins de le faire de la façon la plus autonome possible, selon des principes que nous partageons, qui nous paraissent justes, et pas en obéissant à des injonctions. En un mot, soyons responsables, essayons de nous mettre d'accord sur des objectifs explicites pour ensuite choisir les moyens d'y parvenir.

Je propose de considérer **l'université comme un ensemble vivant**, ayant donc des capacités d'évolution et d'amélioration permanentes. Pour que ceci ait lieu, il importe que les personnes qui font partie de cet ensemble, personnels comme étudiants, aient une perception aussi claire que possible de son fonctionnement, afin de pouvoir émettre des critiques et proposer des améliorations, et que leur voix soit entendue. Il faut aussi qu'ils aient le désir d'améliorer le fonctionnement d'un ensemble dont ils seraient fiers. Il faut à cela quelques conditions.

Pour mieux me faire comprendre, je prendrai l'exemple de l'institut de recherche dans lequel je travaille. **L'Institut Cochin** regroupe 700 personnes travaillant dans 3 dizaines d'équipes regroupées en 3 départements. Tous les mois les chefs d'équipe se réunissent dans des conseils de département incluant aussi des représentants de jeunes (docs et post-doc) et des ITA. Les problèmes de la vie quotidienne, mais aussi parfois des perspectives stratégiques de l'Institut peuvent ainsi être débattues à la base, avant d'être relayées au niveau du conseil de direction, également mensuel. La direction a ainsi un contact indirect mais réel et régulier avec la base. Ceci incite de nombreux chercheurs ou ITA à s'impliquer dans des activités d'intérêt commun, comme dans des plateformes communes, ou dans Jecco, la dynamique association des jeunes chercheurs de Cochin.

Une telle implication de nombreuses personnes dans la structure à laquelle elles appartiennent est possible à Cochin. Je ne dis pas que le fonctionnement d'un institut de recherche de 700 personnes serait facilement transposable dans une grande université. Mais cela permet de souligner qu'une structuration favorable à un fonctionnement démocratique doit être pensée, et qu'**un tel fonctionnement doit même être un objectif en soi**. L'enseignement supérieur n'est-il pas là pour donner aux étudiants le goût de la connaissance et avec elle, de la réflexion et de la critique ? Pour cela, ne faut-il pas que ces attitudes soient au cœur des institutions qui les forment ? On sait depuis longtemps que la taille des institutions influe très largement sur la possibilité de les doter de structures de décision lisibles et ouvertes à la participation. Si c'est déjà très difficile au niveau d'une université, on peut être certain qu'au niveau d'une superstructure comme le serait la méga-université SPC regroupant Paris 3, 5, 7 et 13, la tâche deviendra carrément impossible. Cette impossibilité aura nécessairement de lourdes

conséquences sur la capacité d'un tel ensemble à être vivant, capable d'évoluer, et à remplir correctement ses missions.

**En France on a la manie de regroupements** qui le plus souvent ne visent pas à améliorer le fonctionnement réel des institutions, mais sont une des expressions d'une tendance irrépressible au jacobinisme. La justification fréquemment avancée est que les regroupements améliorent la lisibilité du système. Mais **lisibilité pour qui ?** Certainement pas pour ceux qui y vivent. L'Institut Cochin est lisible pour les Cochinois, mais SPC sera totalement illisible pour les dizaines de milliers de personnes qui y travailleront. En réalité, ce qui est recherché est une lisibilité par des structures de pouvoir extérieures (gouvernement, dirigeants d'entreprises). Le gouvernement préfère avoir un nombre réduit d'interlocuteurs, qui seront plus aisément pilotables que des structures multiples. Il semble que les pouvoirs publics, les cabinets ministériels et de nombreux présidents d'université se soient mis d'accord pour chercher à imposer de tels regroupements, y compris contre l'avis et l'intérêt des personnes qui y travaillent. Il y a une différence radicale entre une lisibilité propice à l'autonomie, et une lisibilité au service de l'hétéronomie.

**Certains d'entre nous ont déjà vécu des tentatives similaires de regroupement forcé.** Je pense à la volonté, exprimée par Nicolas Sarkozy, de créer en 2008 un Institut unique des sciences du vivant, qui aurait été dirigé par André Syrota, et aurait regroupé l'Inserm, le département des sciences de la vie du CNRS et même l'INRA. Cette tentative de créer un mastodonte absurde a fait long feu, grâce à quelques personnes qui s'y sont opposées, en particulier Frédéric Dardel, alors en charge de la biologie au CNRS, appuyé par des francs-tireurs comme moi. L'objectif annoncé d'amélioration de la lisibilité du système cachait mal d'autres objectifs. En particulier la volonté de réduire la recherche en biologie à la recherche biomédicale, considérée par des ignorants puissants comme la seule recherche biologique utile. L'autre objectif était de dépecer le CNRS, considéré comme trop indépendant, en lui retirant la biologie. On comprendra ma **méfiance vis-à-vis de l'association des mots lisibilité et regroupement**, et que je cherche à savoir quels sont les vraies raisons de ce regroupement, et ce que l'on peut en attendre.

La question qui nous est posée aujourd'hui est de savoir **quel type de regroupement nous souhaitons** avec les autres universités de SPC. Dans la loi du 22 juillet 2013 relative à l'ESR, l'article 62 prévoit une coordination territoriale des établissements d'enseignement supérieur à l'échelle académique ou inter-académique. Il permet à ces établissements de choisir entre trois possibilités : la fusion, la fédération (via une communauté d'universités et établissements ou **COMUE**) ou la confédération d'établissements (par le biais d'une **association** d'établissements).

La direction de P5 est très favorable à une fédération, conçue explicitement comme une **première étape vers la fusion**. Ainsi, la COMUE serait mise en place à l'été 2014 et la fusion des 4 universités pourrait avoir lieu 2 ans plus tard. Je pense qu'un tel choix serait une grave erreur, et je vais tenter d'expliquer pourquoi.

### **Quelles seraient les caractéristiques d'une fédération ou COMUE ?**

- Dans la COMUE, les décisions les plus importantes seront prises dans des instances très éloignées de la base. Le contrat de site sera voté par le CA de la COMUE à la majorité simple et par le conseil des membres, à la majorité des 2/3. Autrement dit, même si 1/3 des établissements est contre, les dispositions communes leur seront imposées.
- Il y aura **transfert de compétences**, pour tout ce qui concerne l'objet même de la COMUE: stratégie de recherche, offre harmonisée d'enseignement, mise en commun de services, choix budgétaires.
- La COMUE donnera tous pouvoirs à un CA qui, sans avoir à demander leur avis aux CA des établissements, pourra modifier les statuts de la COMUE et en particulier pour ce qui concerne le transfert des compétences. L'article 718-8 de la loi indique : "Une fois adoptés, ces statuts sont modifiés par délibération du CA de la COMUE, après un avis favorable du conseil des membres rendu à la majorité des deux tiers."

- Ainsi, le choix de la COMUE sera en pratique irréversible. Surtout s'il est mené par des dirigeants convaincus de vouloir aller vers la fusion.
- Ces statuts dessinent une COMUE conçue comme une forteresse – les fameux "sites", objet de la "politique de site" désormais au cœur de la politique de l'ESR. La fermeture est particulièrement visible au niveau des Masters. Les sites vont conduire à une compétition féroce entre les différentes COMUE de la région parisienne. Pourtant, la loi prévoit une coordination territoriale, au niveau inter-académique. Mais elle échouera, car ce qui sous-tend ces statuts et la politique des IDEX que l'on connaît déjà, c'est un repli contraire à l'esprit de la loi et au bon sens, qui aurait dû favoriser une coordination territoriale.
- Une fois la fusion réalisée, le CA de la méga-université n'aura pas pour vocation de faire de la micro-gouvernance. Il faudra donc inventer des échelons de gouvernance intermédiaire. On complexifiera ainsi le millefeuille, ce qui réduira encore sa lisibilité interne et induira des coûts supplémentaires. Pour quel bénéfice ?

### **Il existe une alternative : c'est l'association**

- Les établissements qui souhaitent mettre en place un regroupement par association signeraient une convention d'association, laquelle serait ensuite créée par un décret reprenant les propositions de la convention.
- Les compétences spécifiées dans la convention seraient **partagées et non plus transférées**. La loi permet alors que le volet commun du contrat de site soit voté dans les mêmes termes par tous les CA.
- Dans l'association, les décisions peuvent ainsi être prises au plus près du terrain.
- Le regroupement par association permet parfaitement de choisir une dénomination commune, d'avoir des actions scientifiques communes, de créer de nouveaux services en matière de vie étudiante, de relations internationales, de formation doctorale, de politique culturelle etc..
- Contrairement au choix de la COMUE, le choix de l'association est facilement **réversible**. Par exemple, un passage ultérieur à la COMUE resterait parfaitement possible, si l'expérience des universités regroupées en COMUE en montrait l'intérêt.
- Il peut y avoir une coordination collégiale entre les établissements associés. Pour un territoire donné, la coordination territoriale est organisée par un seul établissement d'enseignement supérieur, qui peut être l'établissement avec lequel les autres établissements ont conclu une convention d'association. Mais **par dérogation, dans les académies de Paris, Créteil et Versailles, plusieurs établissements peuvent assurer la coordination territoriale**.
  - L'association se fera alors sans création d'une nouvelle couche de millefeuille bureaucratique. Elle permettra de casser la logique d'affrontement entre blocs universitaires, de résister à la fermeture et au repli. Elle visera à améliorer ou à créer certains services rendus à la communauté universitaire, **sans chercher à normaliser leurs pratiques et leurs projets**, de façon à organiser par la coopération l'enseignement supérieur et la recherche en Ile-de-France. Chaque établissement pourra apporter et voir respecter ses spécificités propres.

Je le redis, j'imagine que nous souhaitons tous travailler au sein d'une université vivante, c'est à dire capable d'évolution, une université qui ait un fonctionnement démocratique, une lisibilité interne, une université dont la structure et le fonctionnement permettent aux étudiants de se l'approprier, d'en être fiers, de chercher à l'améliorer, sans pour autant être en guerre contre les autres établissements d'enseignement supérieur d'Ile de France.

C'est la question que nous devons trancher aujourd'hui : qu'est-ce qui permettra d'atteindre de tels objectifs ? Est-ce une fédération préparant à la fusion et la création d'une méga-université-forteresse SPC ? Ou est-ce l'association ouverte sur un fonctionnement collectif et coopératif ? La réponse pour moi ne fait pas de doute.

## Annexe :

Quelques éléments de la présentation de Frédéric qui ne m'ont pas convaincu :

FD : *la transformation du PRES en COMUE ne prêtera pas à conséquence. Ce sera simplement un sigle (SPC) ajouté à notre logo (Paris Descartes), tout comme Berkeley ou UCLA mentionnent aussi leur appartenance à University of California.*

AT : Non, University of California n'a aucun pouvoir sur la politique de Berkeley ou UCLA. Ce sera très différent pour les relations entre SPC et Paris 5.

FD : *Il n'y aura pas de transfert de compétences à SPC (sauf pour la valo). Je ne le souhaite pas.*

AT : Que tu le souhaites ou non, l'article 718-8 est clair : les universités ne pourront pas s'opposer à un transfert de compétence décidé par le CA de SPC.

Quelques éléments de la discussion qui a suivi, avec les objections qui m'ont été faites (O) et mes réponses (R).

O : *on ne peut pas être pour le statu quo. Il faut que les choses avancent. L'association avec les scientifiques de Paris 7 nous intéresse.*

R : être favorable à l'association ne signifie pas le statu quo, mais le fait de conserver la maîtrise de notre avenir. L'association avec les scientifiques de Paris 7 est parfaitement possible ... dans le cadre d'une association.

O : *le mode association a été prévu uniquement pour le cas de regroupements asymétriques (par ex, Mulhouse avec Strasbourg).*

R : Inexact : la loi prévoit bien le cas dérogatoire des universités d'Ile de France.

O : *Mais le ministre a dit que le seul mode qui lui paraissait raisonnable était la COMUE. On ne pourra pas aller contre sa volonté.*

R : Depuis quand la parole d'un ministre doit-elle primer sur un texte de loi voté par les députés, et qui prévoit bien 3 modes de regroupement ?

O : De toute façon on voit mal comment pourrait fonctionner une association entre partenaires équivalents.

R : Je ne suis pas juriste mais des solutions existent. Voir le projet de convention d'association rédigé par des collègues de Paris 7 :

<http://www.autrespossibles.com/#!association-spc/ceaq>

AT : en outre, les présidents actuels veulent non seulement la COMUE aujourd'hui, mais la fusion demain. Et les personnalités des différentes composantes seraient toujours intactes dans ce cas de figure ?

FD : *chaque chose en son temps. La fusion n'est pas à l'ordre du jour aujourd'hui.*