

Construction de l'Université de Strasbourg

Université de Strasbourg

Etat des lieux au 6 octobre 2006

Les contrats quadriennaux 2005-2008 des trois Universités de Strasbourg actent explicitement de leur volonté commune de se placer dans la perspective de la création d'une université unique sur le site strasbourgeois.

Cet objectif n'était pas a priori assorti d'une date de création de la nouvelle université mais il peut être considéré comme résultant logiquement de l'affichage politique inscrit dans le contrat en cours que sa mise en place soit effective au 1^{er} janvier 2009, soit au début du prochain contrat quadriennal.

Cette ambition spécifique au site strasbourgeois doit s'inscrire en cohérence et complémentarité avec la construction du PRES « Alsace » et participe d'une évolution engagée sur d'autres sites universitaires en France.

Pour atteindre cet objectif, les Présidents des trois Universités ont engagé une démarche de projet qui a pris, au début de l'année 2006, la forme de réunions préparatoires trilatérales qui, dès le printemps, ont été élargies aux trois équipes de direction. Plus récemment, au début de l'été, a été prise la décision de mettre en place cinq groupes de travail d'une composition encore élargie chargés de traiter les questions qu'il a semblé prioritaire de considérer dans un premier temps.

Ces groupes abordent respectivement :

- l'organisation, la gouvernance et les statuts de la future université ;
- l'explicitation de ce qui fonde sa dimension européenne ;
- la vie universitaire
- la politique sociale et politique des personnels
- les aspects d'administration, de gestion et de patrimoine.

Les réflexions issues de ces différents groupes et leur synthèse en réunion des équipes de direction doivent être considérées à ce stade comme une première approche de questions qui nécessiteront une concertation plus large dans les trois universités, sous des formes appropriées. Sur chacun des volets abordés, cette première étape sera suivie de l'élaboration de textes d'orientation qui seront portés au débat dans les conseils des trois établissements, pour déboucher sur un texte « fondateur » de la nouvelle université soumis à l'approbation de leurs congrès.

En termes de calendrier, il s'avère que les trois universités auront a priori à engager l'élaboration, au début 2007, de leur projet d'établissement. Il serait adapté, sinon logique, que ce soit un projet unique, commun aux trois établissements, sur l'objectif de la mise en place au 1^{er} janvier 2009, de la nouvelle université.

En tout état de cause, des premières orientations et un questionnement plus affiné se dégagent de la réflexion déjà conduite et doivent permettre de définir les principes fondateurs du futur établissement et les conditions qui, du point de vue de tous les acteurs, doivent être impérativement réunies pour assurer la réussite du projet.

Quelles caractéristiques associer à l'Université de Strasbourg ?

a) Une université reconnue internationalement

Une première convergence s'est d'emblée réalisée sur l'objectif de créer une nouvelle université, qui ne procède pas de la juxtaposition des trois établissements actuels, et qui doit impérativement être reconnue et se positionner sur l'ambition d'être parmi les meilleures universités européennes. De fait, la couverture disciplinaire de la nouvelle université la placera au standard des meilleures universités sur le plan international.

Ce n'est qu'à cette condition que la démarche engagée sera crédible pour les membres des actuelles communautés universitaires strasbourgeoises comme pour l'environnement du futur ensemble ; sa création doit se traduire par un réel gain de notoriété et de visibilité.

Dans cette perspective, le modèle d'établissement qu'ont permis de dégager les premières réflexions conduites par les différents groupes de travail se doit de posséder différentes caractéristiques.

Il s'agira d'une Université de qualité pour tous qui s'enrichira de sa pluridisciplinarité pour la mise en œuvre de sa politique tant de formation que de recherche.

Ainsi, la nouvelle université facilitera, pour les étudiants, la construction, en son sein, de parcours de formation plus riches et plus diversifiés.

Soucieuse de favoriser la mobilité de ses personnels comme de ses étudiants, elle s'attachera à renforcer le volet linguistique de ses formations afin de promouvoir l'intercompréhension mutuelle, notamment au sein de l'espace EUCOR.

Elle se donnera un objectif d'accueil de tous les publics en assurant des modalités différenciées de prise en charge de ceux-ci, suivant leurs caractéristiques, de niveau, d'origine scolaire ou de maîtrise de la langue française s'agissant des étudiants étrangers et en instaurant à leur égard une pédagogie adaptée, en particulier au niveau L. Elle engagera une procédure de certification des cursus qu'elle déploiera et visera de manière prioritaire à préparer l'insertion de ses étudiants sur le marché du travail européen.

Elle mettra en œuvre une chaîne continue et coordonnée de l'ensemble des services offerts à l'étudiant de manière à procurer à ses usagers une qualité d'accueil irréprochable.

b) Organisation et gouvernance

L'ambition de l'Université de Strasbourg est de figurer au nombre des Universités de premier rang mondial. Il lui faut, pour concrétiser son projet global, disposer de marges de manœuvre authentiques.

1. Du point de vue de sa gouvernance, elle devra se structurer autour d'une *Présidence stratégique*, garante de son positionnement international, réactive et dotée de capacités de décisions importantes.

Dans cette mesure, le Président de la nouvelle université doit être secondé par une équipe de direction resserrée sur des vice-présidences « stratégiques » (formation, Recherche, international...), que l'on distinguera d'une configuration plus large associant des vice-présidences plus « gestionnaires » et le secrétaire général.

2. La Présidence doit par ailleurs, en interne, être à même de s'appuyer sur un *niveau intermédiaire* situé au-dessus des unités de terrain de manière à assurer la coordination des actions menées et la cohésion de l'ensemble.

La forme que doit revêtir ce niveau intermédiaire est au cœur de nos réflexions.

Il pourrait s'agir de composantes au sens du Code de l'Éducation mais, dans cette hypothèse, en nombre significativement resserré par rapport aux 43 UFR, Ecoles et Instituts que totalisent les trois Universités actuelles.

Une deuxième hypothèse consisterait à ce que ce niveau intermédiaire s'intercale entre la Présidence et les composantes actuelles, moins nombreuses, et assure cette mission de coordination attendue, à l'exemple des Fédérations d'Enseignement et de Recherche mises en place à l'ULP.

Si cette dernière piste était privilégiée, il faudrait pouvoir mettre en place une nouvelle catégorie juridique afin que ces « fédérations » puissent jouer pleinement leur rôle. Il conviendrait dès lors de préciser les prérogatives respectives des entités constitutives de ce niveau intermédiaire et des composantes, dans leur acception actuelle.

Une troisième option pourrait être que ce niveau intermédiaire soit constitué de composants d'un nouveau type, en nombre restreint (de l'ordre de 10) et dotées notamment de réelles prérogatives en matière de recherche. Ces entités constituant le niveau intermédiaire (« facultés » ?) s'appuieraient sur des « départements » définis selon des périmètres disciplinaires ou missions spécifiques de formation ou de recherche.

C'est aujourd'hui ce scénario qui est privilégié dans nos réflexions sans que les critères présidant à la définition de ces entités et à leur composition ne soient clairement arrêtés.

En tout état de cause, la situation des actuelles composantes « dérogatoires » nécessitera un traitement spécifique dans une telle reconfiguration.

Quel que soit le modèle finalement retenu pour ce niveau intermédiaire, il conviendra de le doter de prérogatives à la hauteur des missions qui lui seront confiées. Ces prérogatives devraient notamment porter sur l'allocation de moyens financiers et en emplois vers les unités de base.

c) Quelle autonomie ?

L'Université de Strasbourg doit être dotée de capacités financières importantes au service des objectifs qu'elle se donne.

Si, naturellement, un engagement fort de l'Etat voire des collectivités locales est attendu, la réflexion menée à ce propos s'est voulue sans tabou et a abordé tous les champs susceptibles de permettre de porter à haut niveau les ressources du futur établissement.

La volonté qu'ambitionnent les porteurs de projet d'inscrire l'Université de Strasbourg en très bon rang dans le concert international de l'enseignement supérieur et de la recherche suppose par ailleurs que des marges d'autonomie supplémentaires lui soient concédées, dans le cadre de possibilités d'expérimentation sur différents plans, par exemple en matière de conditions de recrutement et de rémunérations de ses personnels enseignants-chercheurs et chercheurs.

L'autonomie devra également porter sur le volet immobilier, avec une dévolution du patrimoine à l'établissement.

d) les moyens en personnels

La réunion en un seul ensemble des trois Universités actuelles ne doit pas être l'occasion de réduire le montant des moyens, notamment BIATOSS dont elle dispose actuellement au motif que des économies d'échelle résulteraient de cette opération.

Ces économies d'échelle potentielles doivent être laissées à sa disposition pour qu'elle puisse prendre en charge des missions plus qualitatives, qui résultent des objectifs qu'elle se donne.

Il est d'ailleurs vraisemblable qu'elle revendiquera des moyens supplémentaires afin d'être pleinement à même de s'emparer de ces missions nouvelles.

Ce sera l'occasion de mettre en place un ambitieux plan de GRH qui permettra aux personnels en place de rejoindre de nouveaux emplois après que les formations nécessaires leur auront été dispensées.

Quel accompagnement est attendu de la part du Ministère ?

Il est impératif que le Ministère accompagne la démarche et s'engage aux côtés des porteurs de projet pour permettre dans les meilleurs délais sa concrétisation.

A cet égard, un signe fort serait que le Ministère s'exprime sur le calendrier dans lequel l'opération pourrait s'inscrire et préconise que les trois universités élaborent un projet d'établissement unique, portant création de l'université de Strasbourg, dans la perspective du prochain contrat 2009-2012. Une telle recommandation serait de nature à conforter la dynamique qui porte aujourd'hui le projet.

En outre, l'accompagnement par le Ministère doit au minimum revêtir deux formes concrètes :

- un appui dans la recherche des marges d'autonomie dans les domaines détaillés précédemment qui pourraient, d'un point de vue juridique, donner lieu à expérimentation mais sur un champ plus large que celui envisagé dans le rapport de la Mission d'Evaluation et de Contrôle de l'Assemblée Nationale ;
- un concours significatif en moyens humains et financiers ; c'est une évidence mais elle mérite d'être explicitement rappelée. La conduite de ce projet est lourdement consommatrice de temps et elle doit être menée simultanément de front avec toutes les autres activités des trois établissements qui ne sont pas moins exigeantes.

Un soutien en moyens humains supplémentaires apparaît absolument nécessaire de même qu'un concours financier, le projet passant par le recrutement d'un cabinet spécialisé dans l'organisation qui, sur le fondement des orientations politiques définies par les trois Présidents, prêterait son indispensable concours à la définition de l'organisation des services de la future Université qui comportera près de 1 800 personnels IATOS dont il conviendra d'optimiser l'apport.