

IDEX Université de Toulouse

—

Compte rendu du GT2 « Organisation et Gouvernance »

26 février 2014

1. Participants

Noms et prénoms	Etablissement
SIRE Bruno	UT1
SORBARA Jean-Gabriel	UT1
CHICOYE Cécile	UT1
MASCALA Corinne	UT1
MINOVEZ Jean-Michel	UTM
PETIT Hervé	UTM
BOUYSSIERES Patrice	UTM
LAPORTE Leila	UTM
MONTHUBERT Bertrand	UPS
PRADIN Brigitte	UPS
VINEL Jean-Pierre	UPS
RAMONDOU Dominique	UPS
SIMONIN Olivier	INP
ANSON Philippe	INP
COUREAU Marion	INP - excusé
GALLIANO Florian	INP
BONNAUD Christophe	INSA - Excusé
PINEL Pierre	INSA
ESCALIER Pierre	INSA -
CHASSOT Christophe	INSA
STOECKLIN Pierre	INSA
SALANOVA Jean	ISAE
GUYERE Jean-sébastien	ISAE - Excusé
MARIN Michèle	INRA
MOUNAUD Patrick	CNRS
BARTHET Marie-France	UT
BOUCHER Gilles	UT
LACOSTE Denis	TBS
RAIMBAULT Philippe	IEP
RIGAUD Bernard	CU-JFC

2. **Ordre du jour**

- Introduction générale
- Echanges sur le statut de Membre et d'Associé. Scénarios pour l'élaboration du périmètre des Membres de la COMUE
- Echanges sur la composition du CAC
- Questions diverses et suite de la démarche

3. **Introduction générale**

- Présentation d'un état d'avancement des statuts au CA du PRES le 28 mars

4. **Echanges sur le statut de Membre et d'Associé. Scénarios pour l'élaboration du périmètre des Membres de la COMUE** (cf- support de présentation de la réunion)

- Remarques d'ISAE : Le statut d'Associé Renforcé permet à des établissements membres du MESR d'être intégrés au sein de la COMUE sans forcément être membres. Mais l'idée n'est pas que ce statut soit réservé uniquement aux établissements du MESR. ISAE ne fait pas de distinction majeure entre les deux scénarios proposés. Mais, le principe de simplicité tend à privilégier le scénario qui ne nécessite pas de constituer de nouvelles instances non prévues par la loi, comme le directoire. Le scénario 2 est donc le plus intéressant. A ce stade, les membres pourraient être les 6 fondateurs avec le CNRS. Concernant la présence tournante des associés renforcés, elle pourrait être organisée à travers une présence de 1+1, (un associé renforcé toulousain et un associé renforcé non toulousain).
- Remarque d'UT1 : Le Directoire n'existe pas dans la loi et donc ses décisions pourraient être remises en cause par un tribunal administratif. Il ne faut d'ailleurs pas l'appeler Directoire, qui en droit privé a une signification différente, mais Bureau, par exemple. Concernant le CA, ses compétences sont clairement définies par la loi. Mais, il comptera plus de 80 membres et donc devra avoir préparé ses décisions en avance. C'est en fait le Président et son équipe de direction, qui seront responsables de cette étape de préparation et qui influenceront sur les décisions. Ils auront de fait le pouvoir. Ainsi, le mode désignation du Président est un élément primordial, car il aura un poids important dans les décisions et le pilotage de la COMUE.
- Remarque de l'INP : Les deux scénarios présentés pourraient convenir. A ce stade, l'important est de demander l'avis des associés du site, ainsi que celui des autres ministères. C'est ce processus qu'il faut mettre en œuvre à présent. Concernant le pouvoir du Président, ce sont bien les représentants des établissements qui siègent au sein du Conseil des Membres et du Bureau (dans le cadre du scénario 1). Ils seront donc en capacité à afficher un « contre-pouvoir » au président de la COMUE et

à son Comité de Direction. L'enjeu est de construire et conserver une forte proximité entre le Président et son Comité de Direction et les directeurs / présidents des établissements et organismes.

- Remarque d'UTM : Le travail de clarification entre les différents « types » de membres est très utile. Dans le scénario 1, le Directoire, qui doit en effet changer de nom, est directement rattaché au Conseil des Membres et c'est une erreur. Il devrait dépendre du CA et ses membres doivent être désignés par le CA. Il serait également important que les directeurs des départements soient également approuvés par le CA. Enfin, afin de donner au CA toute l'importance nécessaire, il est primordial d'organiser un système de navette entre le Conseil des Membres et le CA pour préparer les décisions en amont. Enfin, le Président de la COMUE aura en effet un poids important dans le système. Son mode de désignation est donc important.

Remarques d'UPS : Pour rappel, si les discussions sont focalisées sur le Conseil des Membres, il est important de préciser que le CA doit rester l'organe exécutif et qu'il ne doit pas être contourné par le Conseil des Membres. La communication et la présentation du rôle de chacun est un sujet important. Le scénario avec la présence du Directoire complexifie l'organisation. Le scénario 2 semble préférable. Il permet une implémentation plus progressive de la nouvelle organisation il évite certaines craintes en matière de gouvernance. Concernant le pouvoir du Président de la COMUE, celui-ci reste limité par la nécessité d'une prise de décision collégiale sur l'ensemble des décisions. C'est le principe même de l'approche fédérale. Si certains établissements ne sont pas d'accord pour réaliser des actions décidées uniquement par le Président et son équipe, ils ne mobiliseront pas les budgets afférents. Concernant le vote des Associés Renforcés, il faut souligner que les personnels étudiants ne pourront voter au CA que si l'établissement est en convention d'association avec un établissement membre.

- Remarque du PRES : Le Conseil Membre est l'incarnation du système fédéral et il doit être utilisé « à plein », avec la présence des responsables de chaque établissement membre. Cette présence au sein du Conseil des membres évite tout abus d'autorité du Président. De plus, dans chaque département de la COMUE, il faut organiser un Bureau intégrant les VP des établissements membres et assurer ainsi une connexion forte entre la COMUE et les établissements du site. Cette organisation doit être décrite dans le règlement intérieur.
- Remarque de Champollion : Pour rappel, certains établissements se sont positionnés pour être membre ou associé. Il faut tenir compte de leurs demandes si on veut respecter le processus démocratique. Les scénarios nécessitent d'être encore affinés et dans un laps de temps rapide. Concernant le Président de la COMUE, c'est surtout ses compétences en management qui seront importantes. Il faudra donc être capable de recruter quelqu'un de bon niveau et travailler avec lui sans le « brider ».

- Remarques du CNRS : Le scénario 2 semble le plus adapté pour le site de Toulouse. La présence des VP ou assimilé au Bureau de chaque département est également très intéressante, ainsi qu'une présence au Conseil des Membres.
- Remarques de l'INSA : Si le scénario 1 fait débat au sujet du directoire, le scénario 2 correspond mieux à l'organisation et à l'esprit actuel du site. Le CA est effectivement un organe important, mais sa composition à 80 membres oblige à organiser des processus d'aller / retour entre lui et le Conseil des Membres pour éviter des blocages.
- Remarques de l'INRA : L'INRA et l'INSERM seront dans la COMUE si la communauté le souhaite. L'organisation proposée permet de se positionner dans un continuum. Ils bénéficient de l'IDEX et de l'opération CAMPUS, par contre, ils ne signeront pas le contrat quinquennal. Le statut de partenaire renforcé leur irait bien.
- Remarque de l'ENIT : Les éléments présentés permettent de bien clarifier les différences entre membre et associé. Le CA de l'ENIT a déjà été réuni et il s'est prononcé pour devenir membre sur la base du texte de loi. Les scénarios doivent être présentés à nouveau au CA, avec les remarques du groupe pour avis. Cela nécessite un certain délai de réflexion.
- Remarques de Science PO : L'établissement était initialement positionné sur le statut de Membre. Aujourd'hui, l'importance pour l'établissement est d'être présent sur le contrat quinquennal. Le statut d'Associé Renforcé apporte une réelle alternative entre les statuts de membre et d'associé.

En synthèse, un consensus se dégage pour le scénario 2 et la nécessité que chaque établissement et organisme se positionne sur ces trois niveaux de statut. Pour cela, il est nécessaire de ne pas fermer en amont le « club » des membres, tout en étant conscient que l'avis des établissements ne veut pas dire automatiquement acceptation en tant que membre.

5. Echanges sur la composition du CAC (cf. support de présentation de la réunion)

- Remarques d'UTM : la composition du CAC doit encore être travaillée :
 - o Ainsi, la représentation étudiante ne semble pas suffisante (1 par établissement semble faible) ; ils ne seront que 8 au CA.
 - o De même pour l'ESPé, qui comporte des fonctionnaires stagiaires non représentés à ce jour (cela voudrait dire 1 de plus pour l'Espé).
 - o Comment sont représentés les doctorants ?
 - o Quid des pôles transverses de recherche : ils n'ont pas tous la même taille. Ne faut-il pas mettre en place une pondération en fonction de leur représentation ?

- Remarques d'INP : La représentation des doctorants se fait au niveau de l'Ecole des Docteurs, qui est un des pôles transverses de formation. Concernant les pôles de recherche, il est préférable d'éviter de faire des pondérations par la taille. L'important est que les représentants de chaque pôle assurent la représentation de toutes les composantes incluses dans un pôle.

- Remarques de l'UPS :
 - o A ce stade, il semble que les catégories actuelles proposées pour le CAC représentent bien l'ensemble de la diversité des acteurs que l'on souhaite voir représentés. La transversalité est également bien représentée. Par contre, il est important que le CAC reste bien connecté aux établissements.
 - o La création de commissions ouvertes aux non membres sur des sujets tels que la vie étudiante afin de travailler avec l'ensemble des acteurs du site permettrait d'élargir la participation des établissements.
 - o Cependant, le CAC aura également un travail important sur la coordination de la stratégie de la recherche et de la formation. Cette fonction est-elle bien prise en compte ? La présence d'un seul VP Recherche contre trois représentants d'un pôle transverse de recherche ne donne-t-elle pas un rôle trop important aux pôles ?
 - o De même, si les pôles de recherche sont bien un sous ensemble de la recherche où chaque laboratoire appartient à un pôle, ce n'est pas le cas de la formation. Ainsi, les pôles transverses de formation ne couvriront pas tout le spectre. Cette représentation nécessite d'être précisée.
 - o En conclusion, il est nécessaire d'affiner la répartition entre les représentations de la transversalité et les établissements.

- Remarques du PRES : Sur les trois conseils, le CAC représente les transversalités. A ce stade, leur représentation reste encore faible. Pourrait-on organiser la représentation des collègues centraux à travers un collègue unique ?

- Remarques de l'INSA : La représentation par établissement des conseils centraux reste importante, car elle permet d'assurer le relais au sein des établissements
- Remarques de l'INP :
 - o Un scénario serait de la ligne des représentants des établissements entre les VP (ou équivalent), qui sont nécessaires et un collège unique des « conseils centraux des établissements ou équivalent » pour favoriser les transversalités.
 - o Dans les commissions ouvertes, il serait également possible de mettre des représentants du CA de la COMUE afin de favoriser les échanges (logique de commission mixte).
 - o Il existe en effet une dysmétrie sur la formation.
 - o La présence du VP (ou équivalent) doit permettre d'assurer le lien avec les établissements. C'est pleinement leur rôle.
 - o Enfin, concernant les pôles, ce sont bien les directeurs des laboratoires présents dans les pôles qui doivent élire leurs représentants, en toute indépendance.

6. Questions diverses et suite de la démarche

La question de la Présidence du CA :

- Présidence du CAC : pourrait se faire sur proposition du CA et après avis du CAC
- Remarques d'UTM : La durée du mandat du Président pourrait être de 4 ans, si un processus de destitution clair est mis en place. Mais les processus de destitution sont toujours difficiles à lancer. C'est pourquoi, un mandat de deux ans serait plus cohérent. Mais le scénario reste à établir.
- Remarques d'UT1 : La durée du mandat pourrait effectivement être de deux ans. Avec une procédure qui permettrait aux quatre grands secteurs d'accéder à la présidence à tour de rôle. La destitution du Président peut déjà être demandée à l'unanimité par un CA, donc un nouveau processus ne changera rien. De plus, la destitution doit être un acte exceptionnel et engageant. Si cela est trop facile, le Président peut se retrouver dans une logique de chantage permanent, à travers les jeux d'alliance et de majorité au sein du CA. Un mandat de deux ans permettra de conserver le pouvoir au sein du Conseil des Membres.
- Remarques de l'INP : La durée du mandat devrait être inférieure ou égale à 4 ans. Pour le moins, il faudrait un mandat de deux ans renouvelable si le Président en fonction remplit parfaitement sa fonction. L'idée d'une Présidence tournante par secteur apporte une forte contrainte dans le choix des hommes. Enfin, il est souhaitable que le Président soit différent de celui du CAC. Concernant le CAC, il

pourrait être envisageable que le président du CAC soit proposé par le Président du CA, mais élu par le CAC.

- Durée du mandat : lui donner les moyens d'avoir du temps pour effectuer son travail, quitte à avoir une procédure de destitution.
- Remarques de Champollion : Il est nécessaire de donner les moyens au Président pour mettre en œuvre le contrat de site. 2 ans renouvelable semble un bon compromis.
- Remarques de l'UPS : Le mandat du Président devrait être lié à celui du CA pour préserver la synchronisation et la confiance entre les membres. Cependant, il faut effectivement organiser un processus très clair de destitution du président de la COMUE si la confiance est rompue. Si la différence de sensibilité doit en effet être représentée à la Présidence de la COMUE, la rotation par secteur ne semble pas être un bon moyen de faire fonctionner le système. Le rôle de Président n'est pas un rôle facile et il n'est pas nécessaire de se mettre plus de contraintes. Il peut même se poser la question de recruter une personne extérieure au site. Il serait possible de trouver par exemple un ancien Président qui connaît bien la fonction et qui pourrait venir sur le site en étant un fédérateur, comme cela se passe sur d'autres sites. L'important est donc plus de déterminer le rôle, le profil et les prérogatives du Président du CA de la COMUE.
- Remarques du PRES : Une durée de deux ans pour prendre connaissance des dossiers est nettement insuffisante. Une durée de 4 ans est plus raisonnable. Par contre, il faut un mécanisme d'arrêt très clair pour mettre fin à sa fonction si la confiance est rompue. Un processus plus simple que l'unanimité du CA, qui ne marchera jamais. Il faut éviter de rentrer dans une situation de crise et donc prévoir un processus rapide.

Suite de la démarche :

- Envoyer un texte sur les statuts même incomplet vers le 12 / 13 mars
- La prochaine réunion de travail sera le 21 mars en mixant les GT « Gouvernance » et « compétence », ainsi que le CCS.