



## La gouvernance de Paris 13

### Prélude

#### Quizz

- 1/ Quelles sont les différences entre les types de composantes ? Quel est leur pouvoir de décision ?
- 2/ Le CAC est-il décisionnaire en matière de recrutement des enseignants, chercheurs, et enseignants-chercheurs ?
- 3/ Combien y a-t-il de chargés de mission ? Que savez-vous de leur travail ?
- 4/ Quelles sont les prérogatives des départements ?
- 5/ Les modifications portées sur le règlement des études doivent-elles être validées par le CA ?
- 6/ Peut-on avoir une voix au CA, y voter, sans jamais y venir durant tout un mandat ?
- 7/ Combien y a-t-il de vice-présidents statutaires et non statutaires ? Quel est leur rôle ?
- 8/ Combien y a-t-il de services communs ? Quelle est la différence entre les services communs et les services administratifs centraux ?
- 9/ Quelle est la nature des liens entre la direction générale des services et les VP statutaires ?
- 10/ Combien de PV des conseils centraux avez-vous lus cette année ? De quel(s) conseil(s) ?

### Chapitre 1 « Un enjeu majeur »

*« À l'heure actuelle, les établissements d'enseignement supérieur se voient contraints de répondre aux exigences de la logique de marché qui dicte de plus en plus les formes modernes d'administration (nationale et interrégionale), ceci afin d'améliorer leur rentabilité et d'accroître leur transparence économique et politique. (...) L'université, quasiment régie par le jeu de l'offre et de la demande, obéit maintenant aux lois de la concurrence, et cherche à attirer non seulement des « étudiants locaux ou nationaux mais aussi étrangers » (Arnove, 2003, p. 2). (...) étant donné les mutations dans la gestion, le marketing et la mise à exécution, Bloland estime que les universitaires doivent aussi évoluer afin de « justifier le coût de leurs activités, leurs méthodes de travail, et les résultats qu'ils obtiennent » (Bloland, 1999, p. 107) »<sup>1</sup>.*

1 Denman Brian D., « Comment définir l'université du XX<sup>e</sup> siècle ? », *Politiques et gestion de l'enseignement supérieur* 2/2005 (n° 17) p. 14  
URL : [www.cairn.info/revue-politiques-et-gestion-de-l-enseignement-superieur-2005-2-page-9.htm](http://www.cairn.info/revue-politiques-et-gestion-de-l-enseignement-superieur-2005-2-page-9.htm)

Plus encore, ne nous dit-on pas incidemment qu'il faut *faire avec* le désengagement de l'Etat, en imaginant les moyens de développer des « ressources propres » ? A y regarder de plus près, le désengagement de l'Etat<sup>2</sup> s'accompagne d'un autre processus : **la réorientation des budgets sous forme d'appels à projets de toutes sortes structure<sup>3</sup> notre activité.**

*« Parallèlement, les universités s'inscrivent elles aussi davantage dans une logique de service aux clients, ce qui fait que leur système de prises de décision, auparavant collégial, s'apparente désormais à la gestion d'une entreprise. »<sup>4</sup>*

Et en effet, nous pouvons témoigner que la collégialité est devenue un mot vidé de sens. Qu'on ne s'y trompe pas, la collégialité n'est pas la participation de tous pour toutes les décisions. La **collégialité** peut être définie comme un « **système de gouvernement** d'un état, de direction d'une société de caractère économique ou d'une administration, **où les décisions émanent d'un organe collectif dont les membres ont des pouvoirs égaux** »<sup>5</sup>. Cependant, la littérature à propos de l'université, et en particulier canadienne, témoigne d'autres significations. Mais laissons cela de côté et concentrons-nous sur le « système de gouvernement », de plus en plus appelé la « gouvernance », dont on réduira ici – car là encore, le terme de gouvernance est potentiellement sujet à controverse – la définition : **la gouvernance désigne la coordination des différentes missions et des moyens de l'université.**

En tout état de cause, et peu importe les mots qu'on choisit, il y a un quelque chose de grippé dans notre fonctionnement à Paris 13.

## Chapitre 2 « Nos constats »

---

En juillet dernier, nous (les élus DAO au conseil d'administration) écrivions que durant notre mandat :

✓ *nous avons eu à faire avec une lecture radicale du rôle du Président. Nous avons déploré que certains votes, décisifs pour Paris 13, aient été acquis grâce aux procurations de « personnalités extérieures » alors qu'une majorité de personnels et*

---

2 « Désengagement » voire « désintérêt » pour les missions régaliennes de l'enseignement supérieur et la recherche, illustrant le différentiel des lectures faites des missions universitaires par l'exécutif d'une part, la communauté universitaire – et le législatif – d'autre part.

3 « structure » ou plutôt « pilote » et « déstructure ». Ces appels à projet non seulement conditionnent les recherches financées mais aussi s'imposent progressivement comme référence pour présenter/évaluer la pertinence des travaux de recherche. Ils participent ainsi à l'atomisation des chercheurs et la disparition progressive de la notion même de politique scientifique des équipes et laboratoires. Atomisation pouvant paraître paradoxale lorsqu'on la met au regard des mouvements concomitants de regroupement et de concentration des moyens.

4 Id. 1.

5 cnrtl.fr

*usagers présents s'y opposait*

- ✓ *nous pouvons témoigner de l'écart, voire du fossé, entre :*
  - *ce qui préoccupe les personnels (qu'ils soient enseignants ou/et chercheurs, administratifs, techniciens...) et les usagers : disposer des meilleures conditions de travail et de formation*
  - *et ce qui occupe l'instance dirigeante : l'évaluation de l'Aeres (et aujourd'hui de l'ANR et du CGI) à l'échelle du Pres devenu Comue et son lot d'« excellence », de « lisibilité », de « redondance » et d'« indicateurs ».*

Ces deux constats – qui seront sans doute discutés - nous conduisent à considérer qu'il est urgent d'en tirer les leçons.

- ✓ **Comment est-il possible que le Président ait les moyens de pouvoir faire *sans*, voire *contre* la communauté universitaire ?**
- ✓ **Comment sortir d'un fonctionnement clivé entre ceux qui décident et ceux qui font ?**

On regardera moins la manière *personnelle* de faire du président que les raisons pour lesquelles elle a pu être à ce point si peu *démocratique* et *collégiale*, alors même qu'elle respectait le fonctionnement formel des instances. Comment donc ont-elles pu être court-circuitées ?

### **Chapitre 3 « Une organisation complexe »<sup>6</sup>**

---

Les deux premières (originelles) missions de l'université étant la formation et la recherche, nous regardons l'organisation de notre université de ce point de vue.

Nous pouvons distinguer 5 niveaux « hiérarchiques » (pas tant au sens de hiérarchie du personnel, que de celui de « donneurs d'ordre » des équipes pédagogiques et de recherche) :

1. le département / le laboratoire
2. la composante / les écoles doctorales
3. le Conseil Académique nouvellement institué qui hérite de certaines compétences précédemment exercées par le CA : section disciplinaire, questions individuelles relatives au recrutement, à l'affectation et à la carrière des enseignants-chercheurs. Il est composé de :
  - 3.1. la Commission de la Formation et de la Vie Universitaire (ex-CEVU)
  - 3.2. la Commission de la Recherche (ex-CS)
- 3bis. Le conseil des directeurs de composantes (qui se substitue à la réunion des directeurs de

---

6 en annexe se trouve le détail.

composantes)

3ter. Parallèlement, et sans que cela apparaisse dans l'organigramme, on trouve les différentes commissions :

- ✓ la commission des moyens, et dont le travail, même s'il est discuté en CA, doit orienter la politique de recrutement<sup>7</sup>.
- ✓ la commission des statuts
- ✓ le groupe de travail sur la prévention des risques psychosociaux
- ✓ ...

#### 4. Le Conseil d'Administration

4bis. La Direction Générale des Services (DGS) assure, sous l'autorité du Président de l'université, la responsabilité effective de l'administration et de la gestion de l'université

5. Enfin, le dernier niveau est celui du (de la) président(e), assisté(e) par un bureau. Le (la) président(e) se fait aussi aider des vice-président(e)s statutaires : le/la VP CA, le/la VP CFVU, le/la VP CR et le cas échéant le/la VP CAC.

5bis. Afin de mener à bien sa mission, le président peut se doter de VP non statutaires ainsi que de chargés de mission. Ils n'ont a priori pas de liens hiérarchiques avec les personnels de l'université, à l'exception de ceux qui travaillent dans les services concernés. A Paris 13, nous avons :

- ✓ 6 VP non statutaires : un VP Relations Internationales, un VP USPC, un VP Relations avec les collectivités territoriales et les entreprises, un VP Politique d'accueil et d'insertion, un VP moyens et un VP Systèmes d'information
- ✓ 7 chargés de mission pour : la plateforme 2MP-IUTSD, le budget, savante banlieue, le Cles, le C2i, la médiation<sup>8</sup>, l'égalité hommes/femmes.

Or pour bon nombre d'entre eux, et contrairement aux engagements pris dans leur lettre de mission, il ne leur est que rarement demandé de présenter le travail qu'ils ont accompli et les projets qu'ils ont.

Enfin, sans qu'il y ait de lien hiérarchique avec le personnel, il existe des instances représentatives du personnel, dont le principal pouvoir est la consultation :

- ✓ le Comité Technique

---

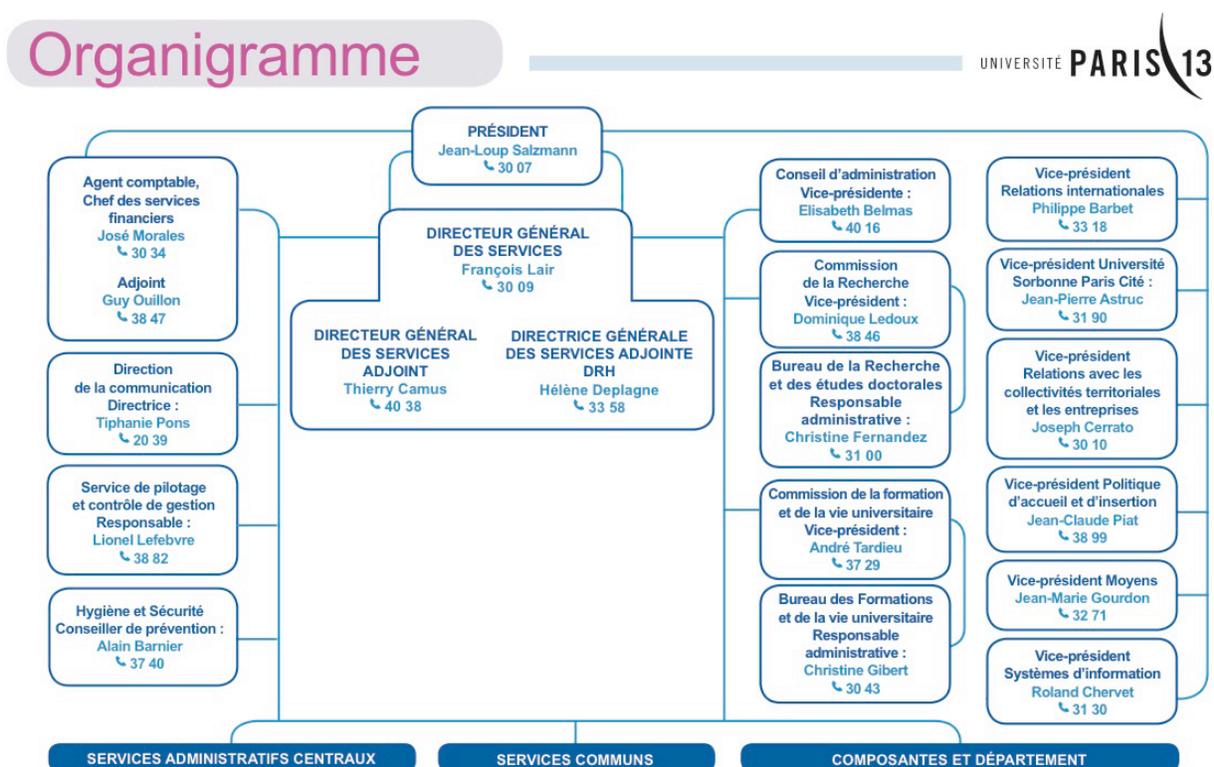
<sup>7</sup> Le nom paraît impropre : il s'agit plus d'une commission des emplois que d'une commission des moyens, sauf bien sûr si on considère les personnels comme des moyens...

<sup>8</sup> Depuis la rentrée 2015, il n'y a plus de médiateur(trice).

- ✓ le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail
- ✓ La Commission Paritaire d'Etablissement
- ✓ La Commission Consultative Paritaire des agents non titulaires.

## Chapitre 6 : Repenser la gouvernance

L'organigramme actuel<sup>9</sup>, symptôme de l'urgence ?



Si on considère les « traits » qui figurent les liens, en principe hiérarchiques, on peut s'étonner par exemple que les VP statutaires soient sous la responsabilité directe de la Direction Générale des Services et non du président. On peut aussi s'étonner du lien « hiérarchique » entre la « colonne de gauche » (l'agent comptable/chef des services financiers, la direction de la communication, le SPCG, le service HS) et les composantes et département.

Ces deux exemples (et il y en aurait d'autres) peuvent être interprétés comme symptomatiques d'un dérèglement dans le fonctionnement de la gouvernance, qu'il devient donc urgent de

<sup>9</sup> version complète à l'adresse : <https://www.univ-paris13.fr/wp-content/uploads/organigramme-up-13.pdf>

repenser.

Au total, l'université Paris 13, qui accueille 23 000 étudiants répartis sur 5 sites, emploie environ 2 000 personnes (1294 enseignants, 744 Biatss)<sup>10</sup>. On comprend que l'organisation soit complexe et qu'il est impossible d'avoir un fonctionnement horizontal. Néanmoins, même une organisation pyramidale ne signifie pas sans concertation, sans forme de collégialité, considérée ici comme respectant le principe fondamental que chaque voix compte, même si, prise isolément, elle ne peut que rarement être décisionnaire. Pour notre université, ce point est vital.

Cette question ne peut être traitée qu'en même temps qu'une autre, à savoir *ce* qui doit être décisionnaire. Il ne s'agit pas tant des personnes qui incarnent la décision, que *ce* qu'elles incarnent, *ce* qu'elles servent.

Or, il y a là un gap qui ne cesse d'augmenter entre la démultiplication des modifications structurelles tout azimut et le peu d'intérêt que la communauté y porte. Ce désintérêt est sans doute une forme de défense contre les mauvais traitements qu'elle subit, au prétexte (injonction) qu'elle DOIT changer, parce que le monde change. Or, il y a là un malentendu évident : les personnels d'aujourd'hui ne sont pas ceux d'hier, ils ne font donc pas la même université. Ils la font sans qu'on leur dise de faire. Le problème n'est donc pas là. Le problème est de savoir en quoi elle doit changer. Difficile de savoir ce que pense une communauté désintéressée mais en s'attachant à ses préoccupations quotidiennes, on a un grand nombre d'indices.

## Chapitre 7 : Quelques chantiers...

---

En s'attachant aux petites choses qui font le quotidien du travail, on peut commencer l'inventaire de ce qu'il faudrait traiter... la liste qui suit n'a pas d'ordre particulier.

- ✓ **L'urgence** : le sentiment général partagé est celui de toujours travailler dans l'urgence, dans la précipitation. Par exemple, qu'il s'agisse de la multiplication des appels à projets auxquels il aurait fallu avoir répondu pour hier, ou de la préparation des budgets et campagnes d'emplois aux différentes échelles concernées (laboratoires, cycles de formation, composantes, ...).

*⇒ Programmer, au maximum, les tâches annuellement et rendre accessibles à tous la programmation permettraient à chacun de pouvoir organiser sa propre charge de travail.*

- ✓ **La complexification des procédures** : parmi elles, il y a celles qui doivent permettre d'anticiper (les prévisionnels par exemple), celles qui doivent permettre de contrôler

---

<sup>10</sup> 2038 postes au 1<sup>er</sup> janvier 2014, selon bilan social 2014.

(pour maîtriser la dépense par exemple), celles encore qui doivent permettre de se protéger (par exemple les agréments des vacataires), et d'autres encore. Bref, autant de procédures qui, de par la précision qu'elles demandent au regard de leurs objectifs propres, engagent un véritable travail qui s'ajoute à celui qu'elles sont censées encadrer.

*⇒ Un travail important de réflexion et d'ajustement doit être fait pour que les procédures n'alourdissent pas le travail, mais aussi au contraire en soient des instruments.*

- ✓ **L'augmentation de la charge de travail** est liée en partie aux points précédents : travailler dans l'urgence renforce le sentiment d'une charge de travail accrue. De même, l'empilement des obligations procédurales augmente la charge de travail. Par ailleurs, selon les composantes, selon les formations, selon les laboratoires, plus ou moins, le travail administratif des uns et des autres augmente. Notre université est sous-dotée en personnel Biatss et c'est l'ensemble de notre communauté qui en pâtit. En particulier parce que la répartition de la charge de travail provoque des tensions : entre personnels enseignants et personnels administratifs, entre personnels administratifs, entre enseignants...
- ✓ **La complexification du paysage** : les missions, fonctions, interlocuteurs de l'université ne cessent de croître. De cette croissance naît parfois un éparpillement d'une même activité au sein de différentes entités entre lesquelles le lien de coordination/coopération est mal établi, ce qui génère de la frustration et de l'insatisfaction au travail : on fait deux fois la même chose et pire, ce qui est fait ne va pas et il faut le refaire

*⇒ Un travail de réflexion est à mener aussi pour installer un échange entre différentes entités partageant un même métier ou une même finalité, les rendre plus perméables et assurer ainsi la continuité du dialogue.*

- ✓ **Les primes et le référentiel** pour les enseignants, chercheurs et enseignants-chercheurs et l'opacité des **processus d'affectation des postes et de répartition des primes** pour les Biatss. Par exemple, pour les premiers, il existe toute sorte de primes : pour charge administrative, pour responsabilité pédagogique, d'encadrement doctoral, et en principe pour tout ce qui ne relève pas de ces catégories, il y a le référentiel. Or, dans la pratique, ce système est boiteux : parce que les catégories sont particulièrement poreuses, parce que le « montant » des primes paraît relativement aléatoire au regard du travail engagé, parce qu'il y a de fortes disparités entre formations, entre composantes...

*⇒ Il faut faire évoluer le système des primes et le référentiel, en dégagant collégialement les principes qui les fondent à partir du travail réel qu'elles dédommagent.*

- ✓ Nos **formations** (celles qui nous sont proposées) répondent d'abord aux besoins de l'université.

*⇒ Les formations dont nous pouvons bénéficier doivent être plus en adéquation avec le principe d'un milieu professionnel soucieux du développement de ses salariés, pour eux et pas seulement pour l'université. L'université doit jouer le jeu de la formation tout au long de la vie, pour ses propres personnels aussi.*

- ✓ Nos **capacités limitées d'accueil des étudiants** : Cette année, on manque très sérieusement de salles dans certaines composantes. Ce phénomène a commencé quand on a multiplié les formations – des niches – alors que le nombre d'étudiants ne cessait de croître. On a de grandes salles pour de petites formations. On peut déplorer le temps passé, gâché à tenter de bricoler, de trouver des solutions précaires... Mais c'est autant de temps qui aurait pu servir à prendre le problème à bras le corps :

*⇒ Repenser les espaces de travail et de formation et leurs outils de gestion. Certes, cela a un coût financier... mais rapporté au temps gaspillé, le coût à court terme est rapidement amorti.*

- ✓ Le **manque d'espaces dédiés aux étudiants** pour déjeuner, se reposer, discuter... fait qu'on trouve les étudiants agglutinés dans les escaliers, dans les couloirs, à même le sol, pour déjeuner... Des conditions d'accueil qui, pour un œil extérieur, laissent sérieusement à désirer, d'autant que sans étudiant, il n'y a pas d'université.

*⇒ Dédier des espaces aux étudiants hors des cours et des bibliothèques a un double intérêt : pour les étudiants, cela peut permettre de construire des liens en dehors de ceux dont s'occupe normalement la CFVU, pour tout le monde parce que le respect de l'autre commence par lui faire une place.*

- ✓ Autre exemple, la **praticité des salles et des amphis**. Certaines salles et certains amphis sont dotés de matériel, d'autres non, mais dans les deux cas, il faut prendre du temps : pour récupérer du matériel, parce qu'il y a des problèmes de compatibilité, parce que parfois c'est en panne, etc. Il est probable que les personnels en charge de ces questions font ce qu'ils peuvent, qu'ils se débrouillent comme ils peuvent. Avec ce qu'ils ont. Et c'est là que l'université a une responsabilité : se donne-t-elle vraiment les moyens de ces activités ?
- ✓ La **vétusté des locaux** ne fait pas de doute : des salles de cours et des bureaux jusqu'aux toilettes (dont la plupart n'indique même plus si elles sont réservées aux femmes ou aux hommes – à moins qu'elles soient indifférenciées).
- ✓ L'**accessibilité** aux personnes handicapées (même légèrement, même provisoirement), mais aussi aux chariots roulettes...

- ✓ Autre exemple, d'actualité en ce moment : le **chauffage**. Le chauffage coûte 10 000 €/jour. C'est énorme : financièrement. Mais pas seulement financièrement, écologiquement aussi. Bref, pour faire des économies (financières), on n'ouvre le chauffage que tardivement, on le coupe le week-end, pendant les vacances, au retour desquelles il fait froid dans l'université. Il est d'ailleurs très fréquent qu'on n'enlève pas son manteau dans les amphis. Et dans les bureaux, on voit se multiplier des radiateurs d'appoint, tous électriques ! Donc, non seulement, l'université achète ces radiateurs (en nombre), paie l'électricité qu'ils consomment mais en plus, met en tension le système électrique qui n'a pas été prévu pour ça. Alors on peut ne rien voir et continuer à dire que le chauffage coûte 10 000 €/jour. Mais on peut aussi arrêter de tricher avec la réalité et considérer qu'il faut résoudre durablement ce problème. Plus largement, nous devons penser notre contribution à une démarche écologique, en commençant par des travaux d'isolation.
- ✓ Plus anecdotique peut-être, l'arrivée à l'institut Galilée et au bâtiment de la présidence depuis l'arrêt du bus : les étudiants et les personnels – sans parler des intervenants extérieurs et autres invités – n'ont-ils pas le droit d'arriver les pieds au sec ?

*⇒ Il faut d'une manière générale être à l'écoute de ceux qui rencontrent des problèmes dans la réalisation de leur tâche. Les causes peuvent être de nature très diverses, mais celles qui dépendent de l'organisation du travail sont très probablement majoritaires. Cette manière de s'y prendre pour mieux organiser le travail, pour donner les moyens adéquats est aussi celle qui permet une prévention durable des risques pour la santé au travail. Tous les risques.*

- ✓ En parlant de risques, et sans que cela soit redondant, cela implique aussi que le **CHSCT** puisse pleinement exercer sa mission. Afin de pouvoir réagir, le CHSCT doit pouvoir être alerté facilement : cela entend la communication faite aux personnels des démarches à suivre. Surtout, le CHSCT ne doit pas seulement réagir en cas d'accident ou d'alerte. Il doit aussi être en capacité de veiller, former, analyser, bref : prévenir.

**En conclusion**, c'est sur **tous ces aspects** que les responsables de l'université doivent porter leur attention. Ils doivent **prendre en charge les conditions de son bon fonctionnement au quotidien**. Pour cela, ils doivent être **attentifs aux petites choses**.

La collégialité commence par le respect du travail de l'autre et les responsables hiérarchiques ont pour première fonction d'y veiller.

**Bien sûr, la gouvernance ne se résume pas aux moyens, mais assure aussi la coordination des missions**. Etant entendu qu'il faut pouvoir débattre des missions : l'histoire de l'Université nous montre qu'elles ont évolué au fil du temps. Elles n'ont pas fini de le faire. L'Etat a bien sûr son mot à dire puisqu'on est un service public, tout autant que ceux qui sont au service du public.

Les différentes instances, les différentes entités de l'université doivent être garantes que le dialogue puisse exister, à tous les niveaux, pour qu'émerge effectivement une politique universitaire.

## **Chapitre 8 : Le fonctionnement du CA (et des autres instances)**

---

Le CA, selon les textes en vigueur, a ainsi en théorie un pouvoir important : il est celui qui valide les orientations politiques (en terme de budget comme en terme de recherche, formation et de développement) du président, et qui valide in fine les décisions prises dans les autres conseils. En théorie seulement. En pratique, le CA ressemble la plupart du temps à une « chambre d'enregistrement », où les débats n'éclairent en rien les votes puisque ceux-ci sont pré-déterminés. Il n'y a pas ou peu de surprise en CA. D'ailleurs, c'est au mieux une semaine avant, souvent quelques jours, et très régulièrement le jour de la séance, que les administrateurs prennent connaissance des documents sur lesquels ils devront statuer. Documents de nature très diverse et qui demandent, selon le cas, des compétences précises et/ou un temps d'analyse conséquent. De plus, les administrateurs ne sont éclairés que par une seule « lanterne », donnant peu ou pas de relief aux sujets qui auraient alors pu être débattus. Il s'agit donc moins d'examiner les divers arguments qui offriraient aux administrateurs les moyens d'un vote éclairé qu'une succession de prises de position, en séance.

***⇒ DAO propose que les sujets abordés soient présentés par ceux qui en sont les auteurs afin qu'ils puissent répondre aux membres du conseil d'administration pour les éclairer ; et pour les sujets polémiques que des représentants des points de vue divergents puissent les présenter et les défendre devant ceux qui in fine prendront la décision.***

Ces 4 dernières années, l'équilibre des forces en présence au CA a été surprenant. Du côté des E, C et EC, la moitié est dans la « majorité présidentielle » ce qui l'a conduite à ne jamais voter autrement que comme le souhaitait le président. Quels que soient les sujets, quelles que soient les réserves qui pouvaient être -même si cela a été rare- formulées oralement. Du côté des Biatss, 2 élus étaient dans l'opposition, le 3<sup>ème</sup> ayant abondé systématiquement dans le sens de la présidence jusqu'à il y a peu. De même pour les élus étudiants, où les 5 voix (dont on a dit qu'ils avaient « fait » le président puisque c'étaient sur eux que reposait le choix entre les deux candidats de l'époque) se sont affaiblies au fil du temps, au point que lors des derniers CA, peu d'étudiants étaient présents. Quel usage est-il fait de leurs voix ? Du côté des personnalités extérieures, le phénomène est tout aussi étonnant : il y a ceux qu'on n'a jamais vu mais dont les voix par procuration peuvent servir à voter une orientation budgétaire par exemple, il y a ceux qui ne viennent que lorsque les sujets abordés les concernent directement et enfin il y a ceux qui ont pris le temps de venir systématiquement. Si l'on ne peut que remercier ces derniers de leur investissement dans notre université, on doit s'inquiéter en revanche que des personnalités

extérieures ne représentent que des voix à l'usage de ceux qui savent le mieux les convaincre de leur donner procuration.

**⇒ DAO propose que les prochaines personnalités extérieures qui proposent leur candidature aux divers conseils concernés se présentent physiquement et disent la manière dont ils conçoivent leur rôle.**

Concernant l'usage des procurations, on a vu des procurations utilisées pour des votes sur un contenu dont on n'avait pas eu connaissance avant la séance du CA.

**⇒ DAO propose qu'il soit inscrit dans les statuts de l'université que les procurations ne peuvent être utilisées que lorsque ceux qui les donnent sont au courant des points pour lesquelles elles seront utilisées.**

S'il est toujours décisionnaire in fine, le CA s'appuie sur les autres conseils que sont la CFVU, la CR et le CAC, considérant que leur avis est éclairé pour les questions qui relèvent de leurs compétences. En conséquence de quoi le CA avalise, sauf cas exceptionnel, leurs propositions. Ce fonctionnement paraît sain. En revanche, le CA fait très peu de cas des avis du CT et du CHSCT (certes consultatifs), puisque les avis motivés de ces derniers ne lui sont que très rarement relayés. Il est même arrivé que le CA se prononce sur des propositions rejetées par le CT, c'est-à-dire sur des propositions qui n'ont recueillies au CT aucun avis favorable, sans même en connaître les motifs.

**⇒ DAO propose que pour tout sujet qui suppose l'avis des instances consultatives, le CA en soit informé et ne soit invité à voter sur les seules propositions qui ont recueilli une majorité d'avis favorables au CT et au CHSCT.**

Enfin le suivi des décisions prises et plus largement de la politique développée par l'université, son avancement, est cruellement absent.

**⇒ DAO propose que les VP non-statutaires et les chargés de mission présentent annuellement leur travail au CA.**

**⇒ DAO propose qu'ils puissent aussi présenter leur travail à l'ensemble du personnel lors d'assises qui auraient lieu périodiquement (tous les ans ou tous les 2 ans).**

L'organisation *d'assises régulières* sur des thèmes différents pourrait être l'occasion d'un décloisonnement entre composantes, entre services. Elles pourraient porter sur le quotidien de l'université, à partir de préoccupations transversales à l'université. Elles seraient un moment où les expériences peuvent être partagées, mutualisées. Où les bonnes idées pourraient être essayées ailleurs, ajustées si besoin...

## **Annexe : Organisation (partielle) de l'université**

### **1<sup>er</sup> niveau**

---

#### **Le département**

Chaque département a son mode de fonctionnement, mais ses marges de manœuvre sont réduites. Il n'est d'ailleurs pas représenté dans l'organigramme de l'université. Les décisions qu'il prend doivent être validées par la composante dont il dépend, et certaines d'entre elles doivent ensuite l'être par les conseils centraux.

#### **Le laboratoire**

Les laboratoires sont soit des EA, soit des UMR, et leur fonctionnement dépend de leur attache institutionnelle.

### **2<sup>ème</sup> niveau**

---

#### **La composante**

Paris 13 comporte 2 types de composantes : des Instituts (qu'ils soient Universitaire de Technologie ou Scientifique et polytechnique – Galilée) et des UFR qui n'ont pas tout à fait le même fonctionnement et ne dépendent pas de la même manière de l'université.

Chaque composante est administrée par un conseil élu (composé d'enseignants-chercheurs, de chercheurs ou enseignants de la composante, de représentants des étudiants et du personnel BIATSS et de personnalités extérieures) et un directeur élu. Elle est créée par délibération du CA, qui doit approuver ses statuts. Elle comporte diverses commissions dont elle fixe l'organisation. Elle est responsable de son budget mais ne le détermine pas et est dépendante de la validation du CA pour tout changement majeur.

Les instituts disposent d'une autonomie plus grande que les UFR puisqu'aucune « affectation ne peut être prononcée si le directeur de l'institut émet un avis défavorable motivé ». De plus l'article 713-9 dispose que « les instituts disposent, pour tenir compte des exigences de leur développement, de l'autonomie financière. Les ministres compétents peuvent leur affecter directement des crédits et des emplois attribués à l'université ». Enfin leur conseil comporte plus de personnalités extérieures que celui d'un UFR.

#### **Les écoles doctorales**

Habilitées à délivrer les doctorats, elles sont dirigées par un directeur assisté d'un conseil. Elles mettent en œuvre une politique de choix des doctorants, organisent les recrutements pour les

contrats qui leur sont dévolus, notamment les contrats doctoraux. Elles s'assurent de la qualité de l'encadrement des doctorants par les unités et équipes de recherche, veillent au respect de la charte des thèses et la mettent en œuvre. Elles mettent les doctorants en mesure de préparer et de soutenir leur thèse dans les meilleures conditions, organisent les échanges scientifiques et intellectuels entre doctorants, éventuellement au sein d'un collège des écoles doctorales de l'établissement ou du site. Elles proposent aux doctorants les formations utiles à leur projet de recherche et à leur projet professionnel. Elles apportent une ouverture européenne et internationale, notamment dans le cadre d'actions de coopération conduites avec des établissements d'enseignement supérieur ou centres de recherche étrangers, en particulier par la promotion des cotutelles internationales de thèse.

### 3ème niveau

---

Le **Conseil Académique** est composé de la CR et la CFVU, dont les décisions (via leurs relevés) doivent être approuvées par le CA. Le CAC est consulté ou peut émettre des vœux sur les orientations des politiques de formation, de recherche, de diffusion de la culture scientifique, technique et industrielle et de documentation scientifique et technique, sur la qualification à donner aux emplois d'enseignant-chercheur et de chercheur vacants ou demandés, sur la demande d'accréditation et sur le contrat d'établissement. Il est devenu, en formation restreinte, la section compétente pour l'examen des questions individuelles relatives au recrutement, à l'affectation et à la carrière des enseignants-chercheurs. Il propose au CA un schéma directeur pluriannuel en matière de politique du handicap, qui couvre l'ensemble des domaines concernés par le handicap, après avis du CT. Il est consulté sur toutes les mesures visant à garantir l'exercice des libertés universitaires et des libertés syndicales et politiques des étudiants. Il est responsable de la section disciplinaire. Le CAC est décisionnaire pour les questions relevant de sa compétence, exception faite de toute décision comportant une incidence financière, laquelle est forcément soumise à approbation du CA<sup>11</sup>.

- ✓ **La commission de la formation et de la vie universitaire du conseil académique** est consultée sur les programmes de formation des composantes. Elle adopte la répartition de l'enveloppe des moyens destinée à la formation telle qu'allouée par le CA et sous réserve du respect du cadre stratégique de sa répartition, tel que défini par le CA, les règles relatives aux examens, les règles d'évaluation des enseignements ; des mesures recherchant la réussite du plus grand nombre d'étudiants, les mesures de nature à permettre la mise en œuvre de l'orientation des étudiants et de la validation des acquis, à faciliter leur entrée dans la vie active et à favoriser les activités culturelles, sportives, sociales ou associatives offertes aux étudiants, ainsi que les mesures de nature à améliorer les conditions de vie et de travail, notamment les mesures relatives aux activités de

---

11 Notons qu'en revanche le fonctionnement adopté est que le CA appuie les décisions de la CR et de la CFVU.

soutien, aux œuvres universitaires et scolaires, aux services médicaux et sociaux, aux bibliothèques et aux centres de documentation et à l'accès aux ressources numériques ; des mesures visant à promouvoir et développer des interactions entre sciences et société, initiées et animées par des étudiants ou des enseignants-chercheurs, au sein des établissements comme sur le territoire de rayonnement de l'établissement ; les mesures nécessaires à l'accueil et à la réussite des étudiants présentant un handicap ou un trouble invalidant de la santé.

- ✓ **La Commission de la Recherche** répartit l'enveloppe des moyens destinée à la recherche telle qu'allouée par le CA et sous réserve du cadre stratégique de sa répartition, tel que défini par le CA. Elle fixe les règles de fonctionnement des laboratoires et des écoles doctorales et est consultée sur les conventions avec les organismes de recherche. Elle adopte les mesures de nature à permettre aux enseignants-chercheurs et étudiants de développer les activités de diffusion de la culture scientifique, technique et industrielle. Elle assure la coordination du projet de recherche du contrat pluriannuel d'établissement et donne son avis sur l'attribution de la prime d'encadrement doctoral et de recherche. La CR est consultée et émet des propositions sur toutes les questions d'orientation des politiques de recherche, de documentation scientifique et technique et de diffusion de la culture scientifique et technique. Elle est notamment saisie sur tous les programmes, les conventions et les contrats de recherche proposés par les diverses composantes et laboratoires de l'Université.

**Le conseil des directeurs de composantes** participe à la préparation et à la mise en œuvre des décisions du CA et du CAC. Il débat de l'organisation de la campagne d'emploi, des orientations budgétaires et de la préparation du contrat pluriannuel. En plus des directeurs, y participent le (la) président(e), les VP statutaires, le (la) DGS et l'agent comptable.

Parallèlement, et sans que cela apparaisse dans l'organigramme, on trouve les différentes **commissions** :

- ✓ la commission des moyens
- ✓ la commission des statuts
- ✓ le groupe de travail sur la prévention des risques psychosociaux
- ✓ ...

## 4ème niveau

---

Le **CA**, quant à lui, vote le budget, les statuts, etc. Il approuve notamment le contrat d'établissement, le règlement intérieur, les comptes, les conventions et accords, le rapport annuel

du président<sup>12</sup>, le **bilan social** présenté chaque année par le président **après avis du comité technique**. Il approuve les décisions du conseil académique. Il adopte le schéma directeur pluriannuel en matière de politique du handicap proposé par le conseil académique<sup>13</sup>. Enfin, le CA a le droit de veto en matière de recrutement des enseignants-chercheurs.

**Le Directeur Général des Services**, sous l'autorité du président de l'université, assure la responsabilité effective de l'administration et de la gestion de l'université. Membre de droit du bureau, assistant aux côtés du président à toutes les séances des conseils, il exerce un rôle reconnu dans la mise en œuvre de la politique du Président, particulièrement dans le domaine de la gestion des ressources humaines. Appelé à participer à de nombreuses réunions et groupes de travail, aux niveaux académique et ministériel, il assure également la représentation extérieure de l'administration de l'université<sup>14</sup>.

## 5ème niveau

---

Enfin, le dernier niveau est celui **du (de la) président(e)** qui assure la direction de l'université. Il (elle) est assisté(e) par un bureau qui comprend au moins les VP statutaires, le DGS, l'agent comptable, et qui peut être élargi à d'autres personnes après approbation du CA.

Afin de mener à bien sa mission, le (la) président(e) peut se doter de **VP non statutaires** (« sectoriels ») ainsi que de **chargés de mission**. Ils n'ont a priori pas de liens hiérarchiques avec les personnels de l'université, à l'exception de ceux qui travaillent dans les services concernés.

## Parallèlement

---

Enfin, sans qu'il y ait de lien hiérarchique avec le personnel, il existe des **instances représentatives du personnel**, dont le principal pouvoir est la consultation :

- ✓ **Le Comité Technique**, qui est consulté sur les questions relatives à l'organisation et au fonctionnement des services, à la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences, aux évolutions technologiques et de méthodes de travail des services et leur incidence sur les personnels, aux orientations en matière de politique indemnitaire et de critère de répartition y afférents, à la formation et au développement des compétences et qualifications professionnelles, à l'insertion professionnelle, à l'égalité professionnelle, la

---

12 Ce qui n'a pas été fait durant ce mandat.

13 sachant que « chaque année, le président présente au CA un rapport d'exécution de ce schéma, assorti d'indicateurs de résultats et de suivi ». Cela n'a pas été le cas pendant le mandat qui s'achève.

14 Source : intranet – à noter que les missions du (de la) DGS sont plus précises et plus vastes que dans les statuts de l'université.

parité et à la lutte contre toutes les discriminations. Le CT peut proposer la création en son sein de groupes de travail dont la mission est d'étudier et d'instruire les dossiers préparatoires à certains sujets relevant de sa compétence.

- ✓ **Le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail** est chargé de faire toutes propositions utiles au CA en vue de promouvoir la formation à la sécurité et de contribuer à l'amélioration des conditions d'hygiène et de sécurité. Il procède à l'analyse des risques auxquels sont exposés les personnels et les usagers et notamment les risques professionnels dont les risques psychosociaux. Il définit le programme de prévention et élabore une politique destinée à limiter les risques professionnels. Il doit être consulté pour toute nouvelle organisation de travail impactant sur les personnels. Il effectue des enquêtes et des visites de terrain concernant les risques divers et propose au président les mesures visant à éliminer ou réduire les risques présents et à améliorer les conditions de travail.
- ✓ **La Commission Paritaire d'Etablissement** est consultée pour les titularisations ou prolongations de stage, les mutations en internes et externes, les listes d'aptitudes et tableaux d'avancement, les détachements et intégrations dans un autre corps ou cadre d'emploi, les licenciements pour insuffisance professionnelle, les concours internes et externes ITRF, les désaccords concernant l'évaluation ou le temps partiel et les démissions.
- ✓ **La Commission Consultative Paritaire des agents non titulaires** est consultée sur les décisions individuelles relatives aux licenciements intervenant postérieurement à la période d'essai, aux sanctions disciplinaires autres que l'avertissement et le blâme, le non renouvellement des contrats à l'initiative de l'employeur ou de l'agent, le renouvellement des CDD, la transformation des CDD en CDI, le mouvement interne des contractuels et les temps partiels.

Il faudrait, pour compléter le tableau, ajouter :

- ✓ **Les services communs** : SAIC, SCUOIP, CDIP, Bibliothèques et documentation, Médecine préventive, SREI, Service culturel, Espace culturel.
- ✓ **Les services administratifs centraux** : DRH, DPL, DSI, DSVU, SAJI, SACP, Sûreté.