

## Feuille de route concernant l'Université Intégrée. Mars 2018

### *Introduction*

Le projet collectif Grenoble Alpes plonge ses racines dans l'histoire universitaire bien avant 2012. Il s'ancre sur une longue tradition de coordination, coopération et de mutualisation selon les domaines, sur le site, qui s'est construite depuis des décennies. Il a trouvé des expressions marquantes lors de la création du PRES, l'obtention de la dotation Plan Campus, la création du Doctorat Commun, la mise en place des pôles de recherche et évidemment les candidatures à la labellisation Idex. La feuille de route de site adoptée par les établissements en 2013, réactualisée lors de la création de l'Université Grenoble Alpes et la mise en place de la Comue avec ses statuts définitifs en 2016, a été au cœur des échéances électorales de fin 2015. Avec l'initiative d'excellence, les établissements se sont engagés dans une dynamique de transformation inscrite à l'échéance 2020.

Cette dynamique de transformation passe par une étape institutionnelle présentée dans le dossier IDEX :

*« Aujourd'hui, nous sommes organisés en une Comue qui est un outil de coordination et de dynamique collective reposant sur une convergence d'intérêts. La question clé pour construire l'IDEX a été de définir ce qui permet de transformer cela en véritable unité de destin. La stratégie actée collectivement vise à nous donner les moyens de transformer un système universitaire en une université intégrée »<sup>1</sup>*

### **Quel est le sens de la mise en œuvre de cette Université Intégrée ?**

La dynamique du site a pris un nouvel essor depuis 2012. L'histoire de la mutualisation et des politiques partagées entre les établissements est ancienne et solide. Cependant, après la création du doctorat unique en 2011, les chefs d'établissement ont écrit une feuille de route qui trace un chemin, celui d'une unité de destin. La création de la Communauté d'Universités et d'Établissements, la mise en œuvre des pôles de recherche dès 2014, l'adoption de la signature unique des

---

<sup>1</sup> Cf. paragraphe « Défi 1. Réussir l'intégration institutionnelle » du dossier de soumission

publications en 2014 également, la fusion des trois universités en 2016, l'obtention de l'Idex en janvier 2016, après les échecs de 2011 et 2012 sont autant d'étapes marquantes.

L'unité de destin est la meilleure alternative à une compétition stérile entre acteurs du site, dans un contexte où l'enseignement supérieur et la recherche doivent évoluer en réponse aux transformations majeures de la société. Il s'agit de nous unir pour offrir à la jeunesse une formation qui lui permette d'accéder à la meilleure insertion professionnelle, d'implémenter une recherche qui repousse les limites du savoir et de soutenir le développement culturel, social et économique. La formation et la recherche constituent plus que jamais le socle d'une société de progrès.

Il s'agit ainsi de mettre en œuvre une conception de l'université au sens large, ouverte sur le monde. L'université forme, cherche, diplôme, insère et contribue massivement à la vie sociale, économique et culturelle du territoire, de la métropole, la région, .... Elle se doit de contribuer à repousser les limites de la connaissance pour relever les défis majeurs auxquels le monde est confronté.

Il lui faut également rayonner nationalement et internationalement. Il en va de son avenir et du futur de ce territoire, de ses habitants, de sa jeunesse surtout.

La synergie des établissements depuis 2012 n'a pas seulement montré comment, lorsque le dynamisme des communautés scientifiques et la cohérence des équipes politiques sont au diapason, le succès est au rendez-vous. Elle a également pavé le chemin d'une université intégrée fondée sur un objectif fondamental qui est celui de tirer le meilleur parti des forces de l'ESR en s'appuyant sur la richesse de la diversité et la puissance du collectif.

La démarche qui vous est proposée repose sur la complémentarité, la synergie, la richesse des différences et non sur une volonté quelconque de normalisation et d'uniformisation. Nous n'avons jamais pensé que la fusion normative soit une option. Non seulement parce que ce n'était pas le choix de certains des partenaires du site, Grenoble INP, IEP et Ensag. Mais plus fondamentalement, parce que la diversité est une force.

## **Quelles valeurs porte cette université ?**

Le choix qui vous est proposé est de se donner les moyens institutionnels de réaliser concrètement cette grande université pluridisciplinaire intégrée, riche de ses différences, ancrée dans son territoire, ouverte et porteuse des valeurs de démocratie, liberté de penser et de créer, défense des valeurs fondamentales et des droits humains élémentaires.

Elle se doit de porter des ambitions fortes pour le bien-être et la promotion sociale de ses étudiants et personnels en veillant avec exigence à la qualité de vie et à la santé au travail et en protégeant les personnels contre la souffrance au travail. Elle doit être exemplaire et innovante dans les champs de la parité, de l'égalité femmes-hommes et de la lutte contre le harcèlement, le sexisme et toutes les discriminations.

Elle porte nécessairement une politique ambitieuse dans le champ du développement durable et de la gestion sobre des ressources naturelles. Elle porte une vision de la prise en charge du handicap et de la prévention.

Les moyens de financement de ces différents volets et de l'ensemble de ces ambitions, ne sont pas une question accessoire mais la volonté politique est évidemment impérative si l'on veut réussir.

Enfin, et c'est évidemment une question centrale, l'université intégrée doit être ouverte, inclusive et faire diffuser l'excellence. Elle doit rayonner sur le territoire dont elle est un moteur essentiel. L'accès à l'université est un droit fondamental. C'est une valeur républicaine essentielle. La réduction de l'échec en premier cycle est un impératif. Une grande université se doit de relever le défi de l'intégration et de la réussite du plus grand nombre. Notre utilité sociale est d'abord de donner à la jeunesse une formation qui lui permette d'accéder à la meilleure insertion professionnelle qui soit. L'échec en premier cycle, comme un pourcentage élevé de décrocheurs, ne sont pas acceptables. Et même si les acquis du lycée et/ou du collège sont des éléments essentiels, nous ne pouvons nous résigner à cette situation qui continue de priver une partie de la jeunesse d'un avenir qui serait rendu plus solide par la réussite à l'université et dans les écoles. Par ailleurs, ce qui vous est proposé est d'inclure tous les acteurs de l'université dans cette dynamique positive et de n'en exclure personne. L'excellence doit diffuser pour se

développer. L'Idex Univ. Grenoble Alpes s'est attelée à le démontrer concrètement depuis deux ans.

### *Les principes fondateurs de l'université intégrée (l'UI)*

Il s'agit d'une université dérogatoire qui est un Etablissement Public à caractère Scientifique Culturel et Professionnel (EPSCP). Elle proposera une intégration institutionnelle originale, construite à partir de l'université Grenoble Alpes, Grenoble INP, Sciences Po, ENSAG et de la Comue Université Grenoble Alpes. Les organismes nationaux de recherche seront étroitement associés à la création et au fonctionnement de cet établissement.

Elle comprend des composantes à personnalité morale (CAPM) et des composantes sans personnalité morale (CSPM). Les deux seront inscrites dans les statuts de l'UI. Les CAPM gardent la responsabilité de la gestion de leur personnel, reçoivent directement leur subvention PCSP, collectent leurs ressources propres. Avec ses composantes, elle forme, diplôme, insère, porte la recherche et la valorisation. Elle a une présidence, qui en concertation avec les différentes instances de l'université, est responsable de la stratégie globale et des moyens pour sa mise en œuvre. L'UI se dote d'une gouvernance adaptée reposant sur une forte autonomie pour ses composantes, basée sur une organisation pertinente des responsabilités et compétences politiques et opérationnelles.

### **Le cadre juridique**

Les modifications du cadre législatif et réglementaire<sup>i</sup> telles que prévues dans le texte de loi en cours de discussion au parlement feront l'objet d'une ordonnance dans l'année qui vient. Le texte a déjà été revu par le conseil d'Etat qui a largement modifié l'article 28, portant justement sur les modalités de regroupement. Il reste à préciser certains points pour lesquels des discussions sont en cours avec le Cabinet de la Ministre de l'ESRI et la DGESIP. Les points clés sont les suivants :

- L'UI est créée par une expérimentation de 10 ans.
- Un bilan est prévu à trois ans avec le Ministère, portant sur des jalons préalablement établis permettant d'attester de la mise en œuvre concrète et opérationnelle de la démarche d'intégration au sein de l'UI

- L'UI répond à un cadrage national, un type d'établissement qui pourra soit perdurer (au-delà de 10 ans), avec une évolution législative rendant le dispositif pérenne, soit proposer une évolution du modèle par l'université intégrée et ses CAPM qui devra se trouver de facto en accord avec le code de l'éducation tel que modifié par l'ordonnance prise en 2018-2019 ou ultérieurement.
- L'une des caractéristiques fortes est la coexistence au sein de la même entité (l'UI) de Composantes avec Personnalité Morale (CAPM) et de composantes sans (CSPM), qui ont une dimension formation, formation tout au long de la vie et recherche.
- L'exigence que nous proposons d'inscrire dans les statuts et qui sera rendue possible par la loi d'habilitation et l'ordonnance qui en sera issue, est que les personnalités morales puissent être conservées au-delà de dix ans, ce qui laisse une liberté d'organisation intacte pour le futur et n'obère pas la confiance de l'ensemble des partenaires.

*Nous proposons ainsi de construire une intégration revendiquée et assumée, et non un modèle fusionnel latent.*

## **La gouvernance et les instances**

Les propositions sont très largement ouvertes à la discussion et ne sont indiquées ici qu'à titre de point de départ pour le travail d'élaboration et de discussion.

- La présidence : en concertation avec le directoire, elle porte la stratégie et la responsabilité de la bonne exécution des budgets.
- L'université intégrée dispose notamment de deux leviers au service de la stratégie :
  1. les moyens gérés à l'échelon central à titre indicatif : sa Subvention pour Charge de Service Public (SCSP), les moyens de l'initiative d'excellence, les ressources mutualisées entre CAPM et CSPM, et les ressources externes mobilisées en central.

2. le pilotage des mécanismes collectifs, permettant la synergie des moyens portés en propre ou en délégation par les CAPM, les CSPM et les organismes.
- Le bureau constitue l'organe de gestion politique au quotidien. Il comprend outre le président, des vice-présidents dans l'ensemble des « champs » d'une université : moyens, ressources humaines, recherche, formation, international etc.
  - Le directoire de l'UI : il élabore et propose des stratégies, les ajuste en continu. Le directoire prépare, sur la base de ses propositions propres et des propositions travaillées par le bureau de l'UI, et valide les éléments à soumettre à décision par le CA et/ou le Sénat Académique.
    - Il est constitué d'« un noyau dur » chargé de la politique RH, de la stratégie patrimoine, des budgets et moyens et de la communication. Il comprendrait le président de l'UI, les représentants des CAPM et une part (2-3) des directeurs des CSPM<sup>2</sup>.
    - Il s'élargit aux organismes de recherche (CNRS, CEA et Inria) pour traiter des Affaires Territoriales, Internationales, Recherche, Valorisation et Partenariats.
    - Il s'élargit à toutes les CSPM pour traiter des questions de formation, vie étudiante et recherche.
  - Le Conseil d'Administration comporte une majorité d'élus. La composition exacte reste à déterminer.
  - Le Sénat Académique ou CAC. Avec des membres élus couvrant toutes les catégories de personnels et d'utilisateurs et des membres de droit : directeur.e.s des composantes académiques, directeur.e. du CED, président.e de l'UI,..... Les pôles de recherche sont invités permanents. Le sénat académique devra couvrir l'ensemble des champs disciplinaires

---

<sup>2</sup> Le principe appliqué ici est le même qui a prévalu à la fusion des universités. Les représentations au sein du directoire ne sont pas déterminées à partir de la seule importance numérique des différentes composantes mais expriment une volonté d'équilibre et un refus de l'hégémonie.

- Le conseil d'orientation stratégique : collectivités, personnalités internationales scientifiques, personnalités issues du monde socio-économique et culturel. Ce conseil, qui n'est pas décisionnaire, est consulté par l'université intégrée sur des questions liées à ses orientations stratégiques et son ancrage territorial.

### **Les composantes**

Le choix politique fort proposé est celui d'une véritable intégration. En ce sens, la perte de personnalité morale de l'Université Grenoble Alpes et de la Comue Université Grenoble Alpes au profit de la création de la nouvelle université intégrée est un acte politique majeur qui fonde, de même que la préservation des personnalités morales, l'ambition partagée.

Les composantes académiques sont de deux types avec (CAPM) et sans (CSPM) personnalité morale. L'idée générale est que leurs compétences soient proches même si elles ne peuvent pas être totalement identiques. Elles ont une dimension formation, formation tout au long de la vie, recherche et valorisation, qui s'inscrivent en cohérence avec la stratégie et les modalités de mise en œuvre décidées par les instances de l'UI.

L'organisation des compétences notamment des subsidiarités entre l'UI et les grandes composantes, puis entre celles-ci et les écoles, instituts et UFR est évidemment cruciale. Il conviendra de définir précisément qui fait quoi (répartition des compétences et organisation de la prise de décision) et comment (répartition des fonctions administratives et de support) en prenant en compte d'une part les compétences de l'université intégrée et d'autre part celles exercées actuellement par les CAPM.

L'installation de cette organisation ne peut être que progressive et ira dans sa mise en œuvre au-delà de 2020.

Pour que ceci soit possible, il y a plusieurs conditions indispensables :

- Une large discussion sur les périmètres de ces grandes composantes académiques, qui s'appuient sur les UFR, Instituts et Ecoles qui seront le niveau élémentaire de structuration de l'UI

- Elles n'ont pas nécessairement la même taille, doivent être cohérentes et leur périmètre doit correspondre à une volonté majoritaire d'opinion au sein des communautés académiques
  - Elles ne supplantent pas les identités fortes des UFR, Instituts ou Ecoles (ex. IAE, Ecole de Journalisme, Polytech, Médecine, pour donner des exemples de différente nature....) mais les fédèrent dans des regroupements qui auront aussi à représenter la richesse et la diversité.
  - L'articulation avec le CED, les Ecoles Doctorales et les Pôles de Recherche est essentielle et devra être réfléchi et mise en œuvre. Les pôles de recherche participent à l'élaboration des politiques de recherche, en lien avec le directoire, la vice-présidence recherche de l'UI, les composantes académiques et organismes de recherche dans le cadre des Comités d'Orientation Stratégique, et ce dans leur domaine thématique. Les CAPM et CSPM peuvent participer à plusieurs pôles de recherche. Les pôles de recherche peuvent être associés à plusieurs composantes.
- Les CAPM : elles sont *a priori* au nombre de trois (Grenoble INP (Institut d'Ingénierie), IEP, ENSAG)<sup>3</sup>.
- Elles ont leurs propres conseils (conformément à leurs statuts). Elles conservent leur personnalité morale et ses conséquences en s'adaptant au nouveau contexte de l'UI (gestion de leurs personnels et responsabilité de l'employeur, dialogue direct avec les tutelles et notification de la subvention pour charge de service public, collecte de ressources propres, sécurité des infrastructures de leur sites, etc.). Elles s'engagent à décliner la politique de l'UI dans leur périmètre notamment en matière budgétaire, patrimoine, numérique et RH, formation, recherche, valorisation, partenariats en cohérence avec le cadrage défini par les conseils de l'UI (CA, Sénat Académique). Un suivi de cet engagement mutuel sera mis en place.

---

<sup>3</sup> - Il a été convenu avec la direction de l'ENSAG que chacune des étapes du processus serait rapportée à son ministère de tutelle (culture) pour s'assurer de la compatibilité avec les orientations générales de celui-ci sur le sujet des regroupements universitaires.

- L'ensemble s'inscrit dans le cadrage de l'UI et les conseils de l'UI (CA, Sénat Académique) donnent un avis sur les orientations budgétaires et politique d'emploi, par exemple, telles qu'elles sont proposées aux conseils de la CAPM.
- Les vice-présidents des CAPM sont membres des vice-présidences de l'UI dans leur domaine de fonction.
- Le président de l'UI donne un avis au conseil d'administration de la CAPM avant l'élection ou la désignation de son directeur.
  
- Les CSPM.
  - Elles ont une dimension formation, formation tout au long de la vie et recherche
  - Elles délibèrent sur l'ensemble de leurs compétences en déclinant dans leur périmètre la politique de l'UI avec le cadrage défini par les conseils de l'UI (CA, Sénat Académique).
  - L'ensemble s'inscrit dans le cadre de l'UI et de ses conseils (CA et Sénat), en termes de stratégie, d'orientations budgétaires et de politique d'emploi, notamment.
  - Les directeurs des CSPM participent au Directoire de l'Université Intégrée selon des modalités définies préalablement dans ce texte.

### *Proposition de méthode et calendrier*

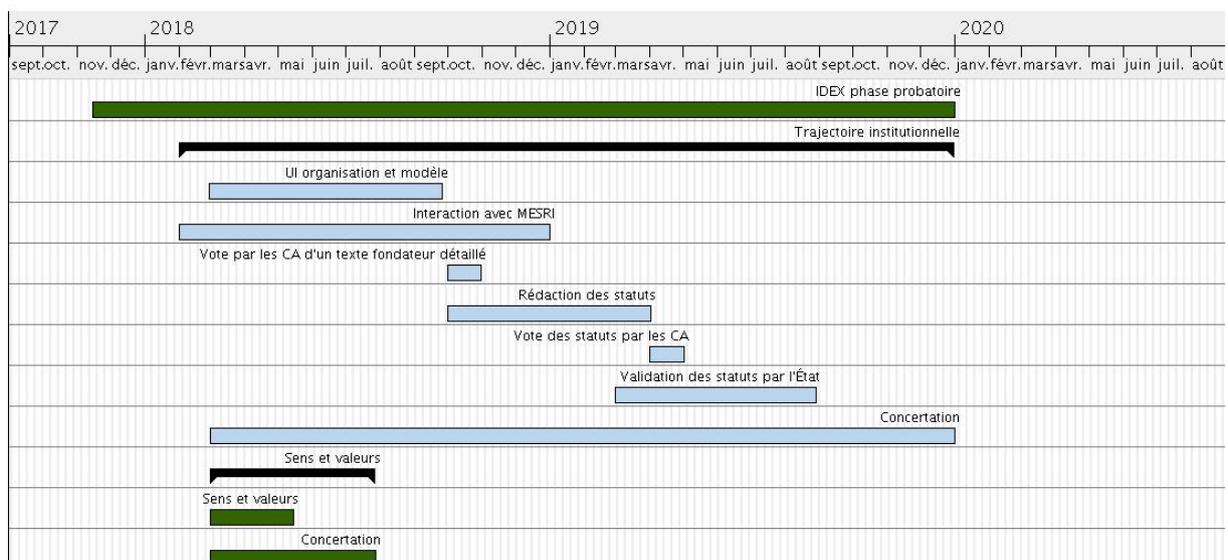
Il est tout à fait clair qu'une telle construction nécessite plusieurs conditions fondamentales pour réussir :

- Il s'agit d'un changement majeur de paradigme. La discussion, l'élaboration collaborative, la confrontation des idées, l'évaluation critique de tous les aspects politiques et organisationnels sont indispensables
- L'expression des personnels, des étudiants, des élus des conseils, des organisations syndicales et professionnelles, est fondamentale
- Un vote d'orientation par l'ensemble des conseils des établissements (Comue, UGA, G INP, IEP, Ensag) et un avis formalisé des organismes de recherche

(directions et/ou CA) sur le texte fondateur, dont l'échéance prévue est en septembre 2018, sont également requis

- Le travail collectif doit être structuré et c'est notre responsabilité de directeurs d'établissement, comme celle du coordonnateur de l'Idex, que de l'impulser et la mettre en œuvre concrètement
- L'idée est de créer des groupes de concertation mixtes associant élus, personnels, étudiants et membres des équipes politiques.
- Une attention particulière devra être apportée à la méthodologie de projet (communication, diffusion de l'information, transparence des procédures, etc.)  
 Il est proposé notamment la création d'un site web projet sur l'UI et la feuille de route, accessible également sur les sites des différents membres, comprenant les PV des travaux des groupes de concertation, le rappel des différentes réunions, des synthèses récurrentes des travaux des différents groupes, etc. Une diffusion large de l'information concernant le travail de l'UI est indispensable.

Le calendrier est indiqué ci-dessous



---

<sup>1</sup> Les textes relatifs au projet de loi pour un *Etat au service d'une société de confiance* (PJJ ESSC) sont accessibles via les liens ci-dessous.

*La question des regroupements concerne l'article 28.*

- le projet de loi déposé au Parlement par le gouvernement avec l'exposé des motifs : <http://www.assemblee-nationale.fr/15/pdf/projets/pl0424.pdf>
- l'avis du Conseil d'Etat : <http://www.assemblee-nationale.fr/15/pdf/projets/pl0424-ace.pdf>
- l'étude d'impact : <http://www.assemblee-nationale.fr/15/pdf/projets/pl0424-ei.pdf>