



Programme :

ENSEMBLE [on va plus loin] pour l'Université de Toulouse
Gouvernance

Notre ambition : Donner du sens au travail de chacun et à nos missions de service public en assurant solidairement la responsabilité du pilotage et la gestion de l'établissement

Pour cela, il faut mieux travailler ensemble à tous les niveaux, cela implique :

- D'instituer un fonctionnement d'équipe présidentielle cohérent et solidaire
- De co-construire la stratégie de l'établissement avec les responsables des différentes entités composant notre université en particulier les directrices et directeurs de composantes et les responsables de directoires
- De travailler en étroite collaboration avec l'administration
- De consulter régulièrement et respecter le rôle des instances de l'université et les représentants des personnels (conseils, commissions, élus...)

Les axes-clés de cette méthode de gouvernance sont :

- Collégialité, Co-construction, Subsidiarité et Responsabilité
- Démocratie universitaire
- Concertation entre politique et administration
- Projet pluriannuel et amélioration de la gestion de l'université

1. Collégialité, Co-construction, Subsidiarité et Responsabilité

Rôle du Conseil Des Directeurs de Composantes

Le CDDC doit être moteur de la stratégie de l'établissement : l'objectif est de sortir d'un fonctionnement trop descendant pour travailler ensemble les grands sujets de notre vie collective. Il faut donc que le CDDC participe à la préparation des CA et apporte sa contribution. Le CDDC devra pouvoir s'appuyer sur des indicateurs (feuilles de route, tableaux de bord partagés...) et l'expertise nécessaire, notamment de l'administration.

La stratégie centrale d'établissement doit pouvoir ensuite être déclinée dans chaque composante en respectant leurs particularités et selon le principe de subsidiarité (responsabilité assumée au plus proche de ceux qui sont concernés).

Les directoires, futurs pôles de recherche

Côté recherche, nous avons renforcé le rôle structurant des responsables des cinq directoires de recherche afin qu'ils portent la parole des unités de recherche qu'ils représentent et qu'il y ait une articulation plus étroite avec la présidence de l'université (réunions régulières avec VP recherche et/ou Présidente). Cela passe par la définition d'une lettre de mission plus ambitieuse des responsables de pôles de recherche, l'attribution d'un budget et d'un support administratif dont le financement a été demandé et obtenu via le COMP. Les responsables des directoires sont associés au CDDC et dans l'EPE le CDDC devient le CDDCPR : Conseil des Directeurs de Composantes et des pôles de Recherche.

Comités de pilotage pour les fonctions supports

Nous mettons en place progressivement des comités de pilotage (présidence, composantes, administration) pour les grandes fonctions supports afin d'instruire et de rendre opérationnelles les décisions prises par les instances de l'établissement.

Dans le même esprit, la confiance doit être établie entre administration centrale et administration de composante ou unités de recherche : c'est la condition nécessaire à la mise en œuvre d'une réelle subsidiarité dont l'objectif est l'amélioration de la qualité du service rendu.

Pour cela, il faut animer les réseaux administratifs et techniques à l'échelle de l'établissement, les directions centrales conservant le rôle de pilotage et d'animation tout en mettant en œuvre la subsidiarité. Là encore, l'objectif est de s'ouvrir aux autres et d'utiliser les compétences là où elles sont mais aussi de travailler ensemble à l'établissement de procédures partagées en particulier en développant davantage le recours à la dématérialisation. Des réseaux se sont mis en place dans certains domaines et la trajectoire se construit.

2. Démocratie universitaire

Pôles d'instruction formation et recherche

Les cellules opérationnelles de la CFVU et de la CR se transforment en pôles d'instruction avec un nouveau rôle d'instruction, de préparation mais aussi de mise en œuvre des dossiers, la CFVU et la CR assurant le rôle délibératif. Le même modèle a été inauguré pour le CACfr.

Cette proposition part du constat que notre établissement est trop vaste pour qu'un seul vice-président puisse tout maîtriser : l'objectif est de partager la charge tout en gardant le pilotage par le VP statutaire mais aussi d'échanger, d'apprendre à se comprendre, de co-construire.

Concertation des instances à tous les niveaux

Nous réaffirmons le rôle essentiel des conseils élus à tous les niveaux et la volonté de faire vivre la collégialité universitaire. Les Conseils ne doivent pas être réduits à des chambres d'enregistrement des décisions. Au-delà de l'instruction des dossiers, permise par les pôles d'instruction, les conseils doivent disposer de tous les éléments permettant un débat et des décisions éclairées.

Par ailleurs, la consultation et les échanges réguliers avec les représentants élus du personnel et des étudiants doivent permettre d'entendre et de mieux comprendre les besoins pour préparer les décisions. Les instances du dialogue social doivent être réunies très régulièrement et fonctionner dans un esprit de liberté d'expression, écoute, bienveillance. Nous avons appliqué ce mode de fonctionnement lors de l'élaboration des statuts de l'EPE et du règlement intérieur provisoire.

Réciproquement notre communauté doit pouvoir mieux s'approprier les décisions prises dans les conseils par le biais de comptes-rendus facilement accessibles et de communications régulières. Ainsi les décisions politiques seront partagées et mieux comprises notamment lorsqu'elles concernent les recrutements, promotions, repyramidages. La campagne d'emploi 2025 s'est structurée dans cet esprit.

3. Collaboration entre politique et administration

Nous avons mis en place une méthode de travail collaborative entre les instances de pilotage politique et celles de l'administration qui opèrent la mise en œuvre afin de mieux fédérer les équipes, mieux faire comprendre les politiques choisies et donner plus de sens aux missions à conduire.

Cette co-construction passe par la mise en place d'un véritable échange et d'un travail collaboratif entre politique et administration : on ne peut pas construire un projet indépendamment de ceux qui devront le mettre en œuvre à l'échelle de l'établissement.

En rétablissant une culture de confiance, de dialogue et de concertation, chère au collectif « Ensemble », nous sommes engagés pour trouver les meilleurs schémas pour favoriser un travail performant et améliorer le service rendu. Nous sommes convaincus que politique et administration doivent travailler en étroite coopération, avec une répartition des rôles qui sont complémentaires.

4. Un projet pluriannuel et une amélioration de la gestion de l'université

L'université doit disposer d'un projet pluriannuel clair. D'ailleurs, les modes de financement de l'Etat évoluent en donnant une part plus importante au volet contractuel pluriannuel via les Contrats d'Objectifs de Moyens et de Performance.

Le redressement de la situation financière de l'université, opérée depuis le mandat du

président Vinel, a été analysé avec précision dans les premiers mois de la mandature afin de poser les bases pour la construction de notre stratégie d'avenir. En effet le fond de roulement et la trésorerie s'établissant au-delà des réserves prudentielles recommandées pourront être utilisés pour partie afin de porter notre projet. Une certaine prudence est requise en raison de la tension qui pèse sur les moyens financiers des universités (gestion interne mais aussi éléments exogènes tels que le coût de l'énergie) et notre équipe souhaite mettre en place une stratégie de développement de ressources propres en améliorant les fonctions support nécessaires.

Au-delà du fonctionnement récurrent, le projet spécifique porté ici par « Ensemble » a été décliné de façon pluriannuelle sur les différents volets (Formation, Recherche, Gouvernance, RH, Patrimoine...) en concertation avec tous lors du premier semestre 2024 pour la préparation du budget 2025 et des années suivantes, et à travers l'élaboration des différents schémas directeurs (transition écologique, vie étudiante, patrimoine immobilier).

Le développement de ressources propres doit s'opérer sur le cœur de métier, dans le respect des missions et de la stratégie de l'université à la fois au niveau scientifique mais aussi en matière de responsabilité environnementale et sociétale de l'université. Il s'agit notamment des recettes liées au développement de la Formation Continue et de l'Alternance ou encore à des Appels à Projets ou à Appels à Manifestation d'Intérêts.

Cette concertation peut dans certains domaines s'entendre à l'échelle du site pour une meilleure coordination des moyens du site.