

**Avis des délégations CNE du personnel aux Conseil d'entreprise
des FUCAM, des FUNDP, des FUSL et de l'UCL
sur le schéma directeur du rapprochement
des universités de l'Académie Louvain.**

Les délégations CNE auprès des Conseils d'entreprise de l'Académie Louvain (rassemblant les FUCAM, FUNDP, FUSL et l'UCL) ont pris connaissance, lors d'une séance commune tenue à Namur le jeudi 2 octobre 2008, du projet élaboré avec l'aide du Boston Consulting Group, sur le processus d'intégration de l'Académie Louvain, qui devrait aboutir d'ici la rentrée universitaire de septembre 2010.

Les délégations CNE souhaitent dès lors formuler les observations suivantes à l'égard de ce projet.

Rappelons que l'annonce de la fusion entre les quatre universités de l'Académie a été faite par les autorités académiques au moyen d'un communiqué de presse daté du 12 mars 2007.

Depuis cette date, plusieurs prises de position et avis ont été rédigés par la CNE, contenant déjà une série de principes généraux sur la gouvernance de la nouvelle université, notamment :

- le communiqué de presse du 30 janvier 2007 sur l'hypothèse de fusion des universités de l'Académie Louvain
- le communiqué du 21 décembre 2007 sur la concertation sociale de l'Académie Louvain.

De ces diverses prises de position découlent une série de préalables sur la gouvernance de la nouvelle université.

Rappelons que les délégations CNE du personnel de l'Académie Louvain, dans le cadre de la fusion programmée, souhaitent l'instauration d'un lieu de négociation sociale au sein de l'Académie, en parallèle aux négociations institutionnelles, à propos des points suivants :

- périmètre de l'université fusionnée (précision de l'UTE)
- matières à l'ordre du jour du conseil d'administration de l'Académie qui doivent être soumises à négociation
- statuts des personnels de l'université future
- politique du personnel (déroulement des carrières, promotion, évaluation,...)
- garantie du volume de l'emploi global, en ce compris pour les CDD
- démocratie interne dans le mode de fonctionnement de l'université fusionnée (mode de désignation des dirigeants, composition du conseil d'administration, représentation des acteurs politiques, économiques et sociaux extérieurs).

1. Remarques préalables sur le document présenté le 2 octobre 2008 aux Conseils d'entreprise des quatre universités

Les délégations CNE du personnel regrettent que le Groupe stratégique et le Boston Consulting Group n'aient pas pris la peine de consulter les délégations des personnels des diverses universités impliquées à propos du projet de gouvernance de l'université, avant de préparer le document Powerpoint présenté le 2 octobre 2008. Dans le cadre de la rédaction du projet, le Groupe stratégique et le Boston Consulting Group ne semblent pas avoir pris en considération les avis déjà déposés par les délégués du personnel auprès des Conseils d'entreprise des quatre universités.

Dans les schémas de la gouvernance présentés le 2 octobre, le Boston Consulting Group a oublié de mentionner des instances légales et conventionnelles de concertation sociale telles que les délégations syndicales, le Conseil d'entreprise et le Comité pour la Prévention et la Protection au Travail (CPPT). Ceci dénote de sa part un manque d'intérêt à l'égard de la concertation entre partenaires sociaux.

Nous regrettons la procédure suivie par les autorités, qui demandent aux membres de l'Université de se prononcer sur base d'un document sommaire et sans justifications précises. La présentation sous la forme d'un fichier Powerpoint des principes de gouvernance de la nouvelle université, sans exposé des motifs et sans véritable argumentation, rend difficile, au stade actuel, la remise d'un avis détaillé et dûment motivé de la part des Conseils d'entreprise. Le présent avis ne peut dès lors se limiter qu'aux principes généraux de gouvernance et aux modalités de la concertation sociale à respecter au cours de la procédure d'intégration des quatre universités partenaires. Nous aurions aimé recevoir un document complet, comportant le projet de l'université unifiée et la Charte de ses valeurs, et rédigé en français correct.

2. Avis sur le modèle proposé de gouvernance de la nouvelle université

Les délégations CNE du personnel regrettent que la fusion des quatre universités ait été présentée comme le seul modèle juridique à retenir. En raison de caractère multi-sites de la nouvelle université, regroupant quatre composantes, le modèle fédéral est préférable au modèle intégrateur ou trop centralisateur. Le modèle fédéral appliqué à la nouvelle université n'a pas été étudié de manière approfondie. Nous déplorons que la fusion ait été présentée par les autorités comme inéluctable, et ce, avant tout débat interne.

Nous demandons que l'on distingue clairement les organes législatif et exécutif. Plus précisément, nous voulons le maintien d'une assemblée générale compétente pour élire le conseil d'administration. Cette assemblée générale doit être le pouvoir souverain de l'université et compter des membres élus et représentant de façon significative les diverses composantes de l'université (personnel académique, scientifique, technique, administratif et étudiants). Il est clair que le recteur ne peut pas présider cet organe. Le conseil d'administration, organe de gestion, doit répondre de ses actes devant l'assemblée générale.

Au sein du conseil d'administration, le projet donne au comité de direction une place démesurée et un pouvoir étendu. Ce pouvoir est encore renforcé par le fait que ce comité de direction aura la majorité pour choisir les membres cooptés, dont on devine qu'ils partageront les vues du comité de direction.

La composition et les modes de désignation des membres du comité de direction, trop complexes pour être discutées ici, montrent clairement que l'objectif est de concentrer les pouvoirs dans les mains d'une équipe réduite. Une telle structure est contraire aux principes mêmes de collégialité qui caractérisent le fonctionnement de l'université.

Le projet détaille la direction générale de la nouvelle université, autour du comité de direction, mais maintient dans le flou la combinaison complexe entre sites, secteurs, instituts et facultés. Les structures sous-jacentes ne sont pas suffisamment détaillées, ne permettant pas d'en déduire les nouveaux équilibres entre sites, secteurs, instituts et facultés. L'on risque dès lors de superposer un nouveau modèle de gouvernance sur une réalité diversifiée.

Les délégations CNE du personnel aux Conseils d'entreprise soulignent que la modification structurelle de l'articulation entre l'enseignement et recherche, telle que présentée dans le document, n'a fait l'objet d'aucune discussion au sein de trois universités parmi les quatre. Elles sont totalement défavorables à ce que cette modification soit imposée sans qu'aient pu y être discutés les motivations, modalités, objectifs et moyens de la restructuration des fonctions d'enseignement et de recherche, en rupture avec ce qui se pratique aujourd'hui. Tout se passe comme si le « plan de développement » propre à la seule UCL était appliqué sans débat aux trois autres universités.

En conclusion, le projet de gouvernance est inacceptable parce qu'il va à l'encontre du mode de fonctionnement des universités, basé sur la collégialité et le partage des compétences. Le projet confond les organes législatif et exécutif, concentre les pouvoirs dans les mains du conseil d'administration et du comité de direction, et donne un pouvoir démesuré à une minorité de personnes. Il nie la réalité des composantes de l'université et les prive de toute représentation sérieuse. Les délégations CNE du personnel aux Conseils d'entreprise des FUNDP, des FUCAM, des FUSL et de l'UCL remettent donc un avis négatif sur ce projet de gouvernance, qui ne peut pas servir de base de discussion sur un éventuel rapprochement des universités partenaires de l'Académie Louvain.

3. Propositions sur le processus de consultation de la communauté universitaire

Il faut, dès à présent, entamer la négociation paritaire des premières conventions collectives applicables à la nouvelle université : emploi, statuts du personnel, politique du personnel, périmètre de l'Unité technique d'exploitation, etc...

Les structures de la nouvelle université et les modalités de sa gouvernance ne doivent pas être déterminées par des experts extérieurs à la communauté universitaire. Les propositions déposées par le Groupe stratégique via le Boston Consulting Group devraient faire l'objet d'un débat interne ouvert à tous. Une approche participative est nécessaire pour assurer l'adhésion de la communauté universitaire des quatre universités au projet et la cohésion entre celles-ci. Nous proposons dès lors de créer une assemblée constituante et représentative chargée d'élaborer le règlement organique de la nouvelle université, qui sera soumis à un référendum du personnel avant son entrée en vigueur.

ANNEXE

Contre-propositions de la CNE-UCL sur les principes généraux de la gouvernance de la nouvelle université

L'assemblée générale

La délégation CNE-UCL est favorable au maintien de l'instance législative existante déjà préalablement dans trois universités sur quatre, c'est-à-dire une assemblée générale.

Nous estimons que le statut de l'UCL de 1911, étendu à la nouvelle université, ne constitue pas un obstacle juridique à l'instauration d'une assemblée générale, sur le modèle des asbl préexistantes ou des sociétés coopératives.

Au niveau de la composition de l'assemblée générale, elle peut comporter à la fois des représentants élus du personnel (académique, scientifique et PAT), des représentants étudiants, des représentants extérieurs intéressés au développement de l'université (milieux politiques, économiques et sociaux), et des représentants de l'Eglise (représentants du Cardinal, des évêques francophones et du Provincial des Jésuites). Cette formule assure une réelle démocratie interne au sein de la nouvelle université et résout l'association du personnel et des milieux extérieurs à l'administration de l'université. Le « Conseil Université-Eglise » et le « Conseil consultatif » envisagés dans le projet du 2 octobre peuvent, dans ce cas de figure, constituer des sous-structures consultatives, dépendantes de l'assemblée générale de l'université.

Une clef de répartition des mandats, la pondération des voix, et les modalités d'élection ou de désignation de ces représentants doivent être définies. En ce qui concerne les représentants du personnel au sein de cette assemblée générale, ils doivent faire l'objet d'une élection au suffrage universel direct, pondéré entre les trois catégories du personnel et les cinq sites universitaires. Une élection directe permettrait d'associer l'ensemble de la communauté universitaire à la politique de l'université.

En ce qui concerne les compétences de l'assemblée générale, il faut s'inspirer directement du statut des asbl :

- élection et nomination des membres du conseil d'administration de l'université
- approbation des budgets annuels
- approbation des comptes et résultats annuels
- pouvoir de contrôle du recteur, du comité de direction et du conseil d'administration.
- adoption des règlements intérieurs de l'université (fonction législative)
- approbation des orientations stratégiques de l'université définies par le conseil d'administration et le comité de direction

De manière générale, l'assemblée générale serait le principal contre-pouvoir, assurant le contrôle démocratique, la production des normes internes, la définition globale des politiques de l'université. Le conseil d'administration et le comité de direction doivent répondre de leurs actes devant l'assemblée générale. L'assemblée générale devrait avoir le pouvoir de démettre de ses fonctions ou d'accepter la démission d'un recteur, d'un vice-recteur ou d'un administrateur si les circonstances l'exigent (décès, problèmes de santé, faute grave, etc,...).

Le Sénat académique

Dans sa composition telle qu'envisagé dans le document du 2 octobre, le Sénat ne compte qu'une quarantaine de membres, dont onze sont déjà membres du Comité de direction, ce qui n'assure pas une représentativité suffisante de la communauté universitaire répartie désormais sur cinq sites, et ne permet pas une distinction effective entre fonctions exécutives et législatives au sein de la nouvelle université. Un Sénat académique trop restreint risque d'induire une forte centralisation de la prise de décision au sein de l'université, et d'éloigner trop la base du sommet.

Les compétences du Sénat sont trop restrictives, car purement consultatives ; il n'assume pas un réel contrôle du comité de direction ni du conseil d'administration. Il s'agit d'une régression par rapport aux compétences actuelles du Conseil académique de l'UCL par exemple.

Si le principe d'un Sénat académique est maintenu, il serait nécessaire d'assurer un minimum de représentativité de la communauté universitaire, procéder à une élection directe

de ses membres, et élargir ses compétences. Au niveau de sa composition, le Sénat académique doit être indépendant du Comité de direction. Le Sénat académique doit être conçu comme une réunion restreinte de l'assemblée générale, pour approuver les décisions courantes. Il doit tirer sa légitimité de l'assemblée générale.

Il n'est pas acceptable que le Recteur préside le Sénat académique. Cette instance doit être en mesure d'élire son propre président, qui ne doit pas être issu du comité de direction.

Le Conseil Université-Eglise

Le Conseil Université-Eglise devrait être une instance consultative, lieu de dialogue privilégié entre la nouvelle université et l'Eglise catholique. Il devrait dépendre de l'assemblée générale de l'université, dont une partie de ses membres devrait en être issue. L'assemblée générale devrait être en mesure de consulter ce Conseil pour toutes les questions éthiques et religieuses.

De manière plus générale, il serait utile que la nouvelle université se dote d'une instance prenant en charge la réflexion éthique interne et qui donne des avis sur les décisions en prendre. Dans une telle instance, des théologiens, des représentants de l'Eglise, et des experts en matière éthique, doivent avoir leur place.

Il serait également nécessaire de préciser l'instance qui sera responsable, de manière ultime, du respect de la Charte des valeurs.

Dans le même ordre d'idée, nous approuvons la suppression du Pouvoir organisateur de l'UCL dans le cadre de la nouvelle université.

Le Conseil consultatif

Les membres du Conseil consultatif devraient être élus par l'assemblée générale de l'université, éventuellement sur base d'une liste proposée par le conseil d'administration.

Il n'est pas acceptable que le Recteur préside le Conseil consultatif. Le Conseil consultatif doit avoir le pouvoir d'élire lui-même son président. Il doit être en mesure

d'élaborer des avis en toute indépendance par rapport à la direction de l'université.

En ce qui concerne sa composition, il ne peut pas être restreint qu'à des représentants des milieux économiques et politiques. D'autres acteurs intéressés par la politique universitaire doivent disposer de sièges : les milieux sociaux, intellectuels, artistiques et culturels.

Les compétences du Conseil consultatif doivent rester consultatives, c'est-à-dire être une instance d'avis et de réflexion. Il ne peut se substituer à l'assemblée générale de l'université. Le Conseil consultatif devrait être subordonné au conseil d'administration et à l'assemblée générale de l'université.

Le conseil d'administration

Les compétences du conseil d'administration doivent être limitées aux compétences reconnues par la loi.

Le conseil d'administration doit comporter des représentants du personnel élus au suffrage universel direct et pondéré (selon une pondération entre les trois catégories du personnel et les cinq sites universitaires).

Dans la mesure où le conseil d'administration doit exercer un contrôle sur le comité de direction, il n'est pas possible que ce dernier soit sur-représenté dans le conseil d'administration (ce qui est le cas dans la proposition du Boston Consulting Group). Même si l'équipe de direction tire sa légitimité d'une élection, il est essentiel qu'elle puisse rendre des comptes dans l'exercice quotidien de son mandat au conseil d'administration.

Le conseil d'administration doit comporter, outre des extérieurs issus des milieux politiques et économiques, des représentants de la société civile (sociaux, culturels). Ces administrateurs doivent faire l'objet d'une élection par l'assemblée générale de l'université.

Nous ne comprenons pas pourquoi le conseil d'administration limite explicitement sa compétence à la nomination du PATO de niveau 1. Il n'est pas acceptable de faire une différence entre membres du personnel PATO de niveau 1 et les autres niveaux.

Le comité de direction, le rôle et les compétences des vice-recteurs

Le comité de direction mélange les fonctions de direction, d'exécution et d'évaluation. En l'absence d'une assemblée générale exerçant un réel contre-pouvoir, et d'un Sénat académique disposant de compétences, le comité de direction occupe une place démesurée et est doté d'un pouvoir trop étendu.

Dans le projet présenté le 2 octobre, il existe un réel danger de conflits de compétence entre les vice-recteurs de site et les vice-recteurs de domaine (recherche, enseignement, relations internationales, ressources humaines, etc,...). Cette crainte est induite par la structure matricielle ayant pour conséquence l'attribution de compétences transversales aux vice-recteurs des cinq sites (santé, sciences, sciences humaines, affaires étudiantes).

Pour prendre un exemple relativement simple, il n'est sans doute pas nécessaire de disposer d'un vice-recteur à Woluwé et d'un vice-recteur en Sciences de la santé, ce qui risque de marginaliser la Faculté de médecine de Namur. Ces deux fonctions pourraient être assurées par un seul vice-recteur en Sciences de la santé, qui serait cependant désigné alternativement par les sites de Woluwé et de Namur.

Pour rassurer les universités partenaires et éviter l'idée d'une « annexion » par l'UCL des autres universités, il apparaît indispensable de maintenir un responsable sur chacun des cinq sites de l'université, en ce compris Louvain-La-Neuve : il assume la représentation de l'université auprès du milieu local, est la personne de référence pour les étudiants et les membres du personnel locaux, assure la défense des intérêts du site auprès des instances universitaires. Nous estimons dès lors que les vice-recteurs de site doivent faire l'objet d'une élection au suffrage universel direct et pondéré par l'ensemble de la communauté universitaire de chaque site. Ceci afin de garantir leur légitimité et leur représentativité par rapport aux instances universitaires centrales. Il serait nécessaire d'ailleurs que les vice-recteurs de site soient élus dans le même temps et selon une procédure similaire au Recteur de l'université, afin d'assurer un minimum de cohésion au sein de l'équipe rectorale.

Nous estimons qu'il faut un vice-recteur/rectrice à l'égalité des chances dans la nouvelle université, comme cela se pratique dans d'autres universités belge et étrangère. Il/elle serait chargé(e) de la politique du genre, du respect de l'égalité homme/femme, de la promotion des actions

positives, de la représentation extérieure dans ce domaine, etc...

L'option prise de distinguer un vice-recteur aux ressources humaines et un administrateur général pose problème à la communauté universitaire. A l'UCL, le personnel est attaché à l'idée qu'un administrateur général soit le responsable de la politique du personnel. Nous estimons qu'il doit faire l'objet d'une élection directe par les membres du personnel. La durée et le nombre des mandats du responsable de la politique du personnel et/ou de l'administrateur général ne doivent pas coïncider avec ceux du reste de l'équipe rectorale (recteur et vice-recteurs) : ils sont en effet la « mémoire » de l'institution et doivent assurer la continuité de la vie administrative, financière et de la politique du personnel, indépendamment du changement de recteur et des vice-recteurs (en charge de la vie académique de l'université). L'unicité de la politique du personnel doit être garantie pour l'ensemble de l'université, assurée par un seul responsable. Les délégations syndicales et les délégués au Conseil d'entreprise doivent pouvoir s'adresser à une seule personne de référence, membre de la direction. Il n'est pas acceptable de différencier les politiques du personnel selon les secteurs et les sites. Les compétences des conseils de secteur et de site en matière de gestion de carrière doivent rester limitées.

Le Conseil d'entreprise, le CPPT et la commission des affaires sociales

Il est regrettable que le Conseil d'entreprise et le CPPT ne figurent pas dans le projet présenté le 2 octobre. L'organigramme de la nouvelle université doit être complété par les structures de concertation sociale légales. La nature des rapports entre le Conseil d'entreprise et le responsable du personnel (vice-recteur ou administrateur) doit être précisée.

Nous sommes favorables à la création d'un Conseil d'entreprise unique après la fusion de l'université en 2010.

Par contre, nous estimons souhaitable le maintien d'un CPPT sur chaque site, afin d'être au plus près des besoins du personnel.

Nous estimons également regrettable que ne figure par dans le projet présenté le 2 octobre un Conseil des affaires étudiantes. Il serait nécessaire de maintenir un Conseil aux affaires étudiantes sur chaque site, afin d'être proche des besoins sociaux des étudiants.

Il serait nécessaire de créer en parallèle une commission des affaires sociales, dépendante et responsable devant le Conseil d'entreprise, pour les œuvres sociales en faveur du personnel de l'université (restaurant, sport, culture, primes et avantages, crèches, politique égalité homme/femme, actions positives, etc,...). Cette création permettrait de distinguer clairement les affectations budgétaires destinées à l'aide sociale étudiante et les avantages sociaux destinés au personnel de l'université.

Le Recteur

Nous estimons que le Recteur de la nouvelle université doit être élu au suffrage universel direct et pondéré, et ce, dès avant son entrée en fonction en 2010. Ce serait un signal fort et positif pour l'ensemble de la communauté universitaire répartie sur les cinq sites. Nous proposons que la procédure électorale s'inspire des propositions déposées par la CNE-UCL dans son avis sur l'élection du Recteur, au Conseil d'entreprise de l'UCL du 28 avril 2008, en les adaptant cependant à la structure multi-sites de la nouvelle université.

Il est souhaitable d'assurer la cohérence de l'équipe rectorale, en élisant les vice-recteurs en même temps que le Recteur.

Nous estimons que ce n'est pas dans les attributions du Recteur de présider le Sénat académique et le Conseil consultatif, car cela aboutirait à une hypertrophie de la fonction rectorale. Le Recteur devrait être à la fois responsable de ses actes devant le conseil d'administration (exécutif) et l'assemblée générale (législatif).

Les Conseils de site et les Conseils de secteur

Les Conseils de site et les Conseils de secteur devraient, eux aussi, être responsables devant une assemblée générale annuelle du personnel du site ou du secteur.

La politique du personnel ne doit pas être confiée aux Conseils de site ni aux Conseils de secteur, de manière à éviter des politiques du personnel et des gestions de carrière différenciées selon les sites et les secteurs.

Au sein des Conseils de secteur, il faut créer des commissions facilitant la coopération interfacultaire entre les Facultés assurant un enseignement dans le même domaine, mais sur un site différent (par exemple entre les Facultés de Droit), ce qui n'est pas prévu dans le projet présenté le 2 octobre. Nous ne sommes pas favorables à court terme à la fusion des Facultés d'un même domaine ; il est préférable d'opter pour la décentralisation facultaire sur un site, afin que l'administration facultaire et l'enseignement restent proches des besoins locaux du personnel enseignant et des étudiants.

L'alternance dans les lieux de réunion

Il est peu souhaitable que les instances universitaires décisionnelles, législatives ou consultatives se réunissent exclusivement à Louvain-La-Neuve, ce qui aurait pour conséquence d'accentuer la centralisation. La logique centre/périphérie doit absolument être évitée. Une décentralisation des réunions doit être envisagée.

L'assemblée générale, les conseils consultatifs, le Sénat, les conseils de secteur, le comité de direction, le conseil d'administration ou le Conseil d'entreprise, doivent pouvoir fixer les lieux de leur réunion sur chaque site universitaire selon une alternance à définir. Il serait d'ailleurs souhaitable que certaines instances universitaires prennent l'habitude de siéger à Namur (proximité de la Région Wallonne) ou à Bruxelles (proximité de la Commission européenne, du gouvernement fédéral et de la Communauté française) en fonction des questions à l'ordre du jour.

Seuls les Conseils de site et les instances facultaires doivent tenir leurs réunions sur leurs sites respectifs.