



**Entrevue entre  
Monsieur Vincent Blondel  
et le Comité des délégué-es CNE-UCL  
le 3 février 2009**

Notre université a été chahutée ces dernières années. Il y a clairement eu un problème de méthode. Je souhaite avant tout rétablir un climat de confiance et aboutir à une situation apaisée. L'UCL doit redevenir un lieu de concertation. En disant cela, je fais allusion au plan de développement. Je souhaite mener ce plan à son terme suivant un échéancier qui peut être proche de celui proposé par la CNE et qui prévoit la mise en place des instituts pour septembre 2009. C'est toute la communauté universitaire qui bénéficiera de cette restructuration. Mais le plan de développement ne doit pas être le point majeur du programme du nouveau recteur. L'heure est maintenant de passer à autre chose, car les défis sont nombreux.

La mission majeure du nouveau recteur, c'est la fusion dans le cadre de l'Académie à laquelle je souscris pleinement. Cette nouvelle université accueillera plus de 40% des étudiants en Communauté française. Elle doit trouver sa juste place entre le modèle hyper-sélectif des universités privées anglo-saxonnes et le modèle des universités de masse plus basé sur la délivrance de diplômes professionnalisants. Nous devons trouver un juste positionnement entre ces deux extrêmes pour être une grande université européenne d'enseignement et de recherche. C'est le grand défi du prochain rectorat.

Un an après l'entrée en fonction du nouveau recteur, en septembre 2010, on vivra peut-être déjà l'inauguration de la nouvelle université, mais il faudra encore travailler à son intégration pendant plusieurs années. Je ne viens donc pas avec un nouveau projet de restructuration majeur. Les chantiers en cours sont déjà bien suffisants pour remplir le mandat du nouveau recteur.



## Gouvernance

- Quelle est votre position pour la suite du plan de développement ? Que pensez-vous de la dissociation de la recherche et de l'enseignement ? Les trois secteurs doivent-ils avoir une politique commune à ce propos ?

Je souhaite achever rapidement le plan de développement et que cette mise en œuvre se réalise en concertation avec toutes les parties concernées. La réforme est déjà bien avancée dans le secteurs des sciences de la santé et dans celui des sciences et technologies. En sciences humaines, il faudra appliquer le plan avec souplesse et pragmatisme pour résoudre les difficultés liées à la sectorialisation. C'est la première tâche à laquelle je m'attacherai si je suis élu.

A beaucoup d'endroits, on est aux trois quarts du chemin dans la mise en place des instituts. Il y a une vraie dynamique qui s'est mise en route depuis trois ans, cela ne sert à rien désormais d'hésiter en cours de route. Il faut aller jusqu'au bout de la réforme en exploitant au mieux les avantages à tirer d'une coordination de l'enseignement et de la recherche couplée à une efficacité et une visibilité accrue de la recherche grâce aux instituts.

- Quelle est votre position par rapport à la proposition des délégations CNE du personnel dans les quatre universités de l'Académie Louvain de mettre en place une assemblée représentative constituante, qui remplacerait la consultance externe et la décision top/down par l'intelligence collective interne organisée ?

La consultance externe via le Boston Consulting Group (BCG), tout le monde l'a constaté, a été un échec. BCG a été congédié. Nous avons un mode de fonctionnement dans notre université que BCG semble ne pas avoir compris ni intégré. L'université n'est pas une société privée. Nous avons une culture participative de l'ensemble des catégories du personnel. Je souhaite mettre en place un processus de consultation via des assemblées larges, tout en assurant, quand cela est nécessaire, des négociations ciblées dans des groupes plus restreints. Les grandes orientations concernant la gouvernance doivent faire l'objet d'approbation dans de larges assemblées. Dans le secteur des sciences et technologie, nous avons créé un bureau de secteur provisoire dans lequel



siègent des représentants des trois bureaux de facultés. On pourrait suivre un modèle du même genre pour l'académie avec une assemblée provisoire émanant des quatre partenaires et composée de manière à être représentative. Le but est d'avoir une représentation assez large pour assurer par la suite une adhésion suffisante de tous les partenaires. Il est évident aussi que les décisions pour l'organisation de la nouvelle université devront, en dernier ressort, être approuvées par les instances décisionnelles (conseils d'administration, conseils académiques, assemblées générales) de chacun des partenaires, après avis des conseils d'entreprise.

**- Le comité CNE du personnel demande la création d'un mandat de pro-recteur à la politique du genre, à l'égalité des chances et à la démocratisation de l'accès aux études. Avez-vous une position à ce sujet ?**

L'université doit être très attentive à la politique du genre, qui doit être déclinée à tous les niveaux dans l'université. Mais je ne suis pas certain que la désignation d'un pro-recteur soit la meilleure manière d'aborder le problème. La nomination d'un pro-recteur, cela personnalise la question, mais cela risque aussi de donner bonne conscience tout en déresponsabilisant tous ceux qui dans l'université doivent se sentir responsables de cette question. Je serais plutôt partisan de réunir tous les partenaires concernés et d'établir une série de propositions concrètes, pour que la communauté universitaire puisse ensuite mieux s'approprier les mesures adoptées.

Je profite de votre question pour préciser mon projet concernant la constitution de l'équipe rectorale. Tout d'abord, je souhaite que les secteurs se choisissent eux-mêmes leur pro-recteur. Il y aura donc trois personnes au sein du conseil rectoral, élues par leur base et représentatives des secteurs. Cela devrait aider à décriper l'atmosphère au sein du conseil académique où il y a parfois eu des tensions fortes entre le conseil rectoral et les doyens. Il est nécessaire cependant, pour la cohésion de l'équipe rectorale, que le recteur choisisse lui-même les autres pro-recteurs. Je pense en proposer trois : un pour l'enseignement, un pour la recherche et un en charge de la nouvelle UCL.



## - Comment voyez-vous la troisième mission de l'université : le service à la société ?

Tout d'abord je voudrais rappeler que l'enseignement et la recherche sont les premiers services que l'université doit rendre à la société. Au delà de cela, il est clair que l'université joue un rôle sociétal essentiel au travers des cliniques, qu'elle participe au développement économique via les spin-offs, qu'elle soutient la coopération au développement, etc. Mais l'université doit aussi être un lieu de réflexion critique sur la société. Je pense qu'il y a dans l'opinion publique une attente forte envers l'université en matière de propositions constructives.

Actuellement le financement public de la Communauté française est basé uniquement sur le nombre d'étudiants. Je crois qu'il serait souhaitable d'intégrer des critères relatifs à la recherche dans le financement. Incorporer le service à la société dans les critères de financement est plus difficile. Le service à la société pourrait cependant être un critère davantage pris en compte pour les promotions académiques.

## - En 1986, la revue Synops, éditée par le SET de l'UCL, publiait un article comportant une typologie des méthodes de décisions dans les universités européennes, en six archétypes : le « monacal » ; le « baronnage » ; le « pionnier » ; l'« agora » ; « le business » et l'archétype « filiale ». Quel est votre modèle de gouvernance pour l'université ?

- Je n'ai pas trouvé d'exemplaire de cette revue dont l'article remonte à 1986. Je me retrouve assez bien dans l'université « agora » ou l'université « pionnier », sûrement pas dans le « baronnage » ou le « monacal » !

## - Seriez-vous, lors de la prochaine élection du recteur, en faveur d'une amélioration du suffrage universel pondéré, en permettant que les personnes travaillant moins d'un mi-temps, exclues aujourd'hui du vote, puissent également y participer ?

- Je crois que l'élection par suffrage universel pondéré est une avancée pour l'université. Le système où seules 30 ou 40 personnes du conseil académique votaient était totalement inadapté. Nous avons été novateurs en élargissant l'élection à tous les étudiants, alors même que certains d'entre eux ne sont à l'université que depuis 6 mois. Après cette première expérience, il faudra analyser les taux de participation. Il y aura sans doute aussi toute une série de leçons à tirer. Les cliniciens sont irrités par



le fait qu'ils n'ont qu'une-demi voix. Même chose pour les académiques invitées qui n'ont pas droit de vote. La prochaine élection sera celle du recteur de la nouvelle université. Si je suis élu en 2009, je serai le recteur de l'UCL dans sa composition actuelle. Lorsque l'UCL actuelle se transformera en deux sites au sein de la nouvelle UCL, il reviendra aux sites de choisir leur vice-recteur et à la nouvelle UCL de se choisir son recteur.

## Politique du personnel

**- Avez-vous des propositions concernant la composition de votre équipe rectorale, en particulier pour les personnes candidat/es au mandat de pro-recteur à la politique du personnel ?**

Vous faites allusion à une proposition qui n'est pas encore passée au conseil académique et qui doit encore être approuvée par le conseil d'administration. Si cette proposition est acceptée, le mandat actuel de l'administrateur général fera l'objet d'une division entre un administrateur général désigné par le conseil d'administration et un pro-recteur à la politique du personnel qui sera proposé par le recteur. J'ai une équipe autour de moi qui m'aide à établir un programme, mais je n'ai fait aucune promesse à qui que ce soit pour quoi que ce soit. Comme je vous l'ai dit plus haut, je souhaite que les pro-recteurs de secteur soient élus dans leur secteur. Je vais attendre cette élection des pro-recteurs de secteur pour ensuite choisir les autres pro-recteurs. Je ne conçois pas de choisir quelqu'un sans une large consultation des instances académiques, administratives et représentatives concernées par les compétences de chaque pro-recteur. J'attache en particulier de l'importance à l'avis de l'administration. Lorsque les choses se passent mal entre un pro-recteur et son administration, cela a des conséquences néfastes sur toute l'université, et je ne souhaite pas arriver à cette situation-là.

- Concernant la politique de rémunération du personnel, la référence aux barèmes du secteur public est la règle pour le personnel des universités. Or, il nous revient qu'existeraient des compléments de rémunération liés aux résultats de leur entité. Par ailleurs, a également été lancée l'idée d'un intéressement individuel aux résultats de la recherche. Quelle est votre position sur cette question ?

C'est une question difficile à laquelle je n'ai pas de solution toute faite. Nous devons tenir compte de l'environnement dans lequel nous nous trouvons et en particulier des pratiques qui se sont développées dans les universités flamandes et en France. Sur ce sujet sensible, pour lequel les avis sont partagés au sein de l'université, un principe fondamental est que les règles soient extrêmement claires, transparentes et connues de tous.

- Quelle ligne de conduite donnerez-vous au pro-recteur à la politique du personnel quant au sort de la classification des fonctions du PAT à l'UCL qui n'a pas été négociée avec la délégation syndicale, contrairement à ce qui se fait partout en Belgique, tant dans le secteur public que dans le secteur privé ? Etes-vous, oui ou non d'accord, qu'il faut remettre cet ouvrage sur le métier ?

Ma réponse est : oui. L'analyse des fonctions doit être négociée. C'est d'ailleurs affirmé explicitement sur le site web du service RHUM. Je pense que cette négociation pourrait se faire dans le cadre de l'harmonisation au sein de la nouvelle université. Bien sûr, pour la nouvelle université, il faudra, dans un premier temps, une large autonomie sur les cinq sites, qui seront gérés par des vice-recteurs. Mais il faudra aller aussi vers une harmonisation entre les cinq sites, dans le cadre de la fusion.

- La négociation sur l'affectation du retour du précompte professionnel est suspendue à l'UCL depuis 2004. Seriez-vous d'accord d'affecter une partie au moins de ce montant à l'emploi de chercheurs à durée indéterminée, d'assistants de recherche, de boursiers ?

Cette mesure remonte à l'automne 2003, elle représente depuis lors un gain pour l'UCL de plus de 5 millions d'euros par an. En examinant les chiffres de l'évolution du PST depuis 2003, on constate sur cette même période une croissance des contrats de chercheurs de l'UCL. Mais il est



vrai que le retour du précompte n'a pas été clairement affecté à l'augmentation de l'emploi du personnel scientifique. Le montant a été versé dans une grosse cagnotte qui a été utilisée, entre autre, pour favoriser une dynamique de la recherche. En tant que chercheur moi-même, il est évident que je souhaite soutenir la dynamique d'engagement des scientifiques, mais il faut conjuguer ce souhait avec d'autres demandes, comme par exemple celle de ne pas réduire le budget social et le soutien à l'accessibilité des études.

Que pensez-vous de l'idée de rouvrir des postes de personnel scientifique définitif, afin de couvrir des besoins structurels (par exemple, délégué scientifique Erasmus, gestionnaire d'école doctorale) ou estimez-vous que ces tâches doivent être reprises par du personnel administratif de niveau universitaire ?

Je comprends que de nouvelles tâches doivent être assumées, et exigent des compétences. Les tâches que vous mentionnez concernent les programmes Erasmus ou les écoles doctorales. De telles tâches doivent, à mon avis, être assurées par du personnel administratif de haut niveau. Vous n'êtes pas sans ignorer que l'existence du PSD posait aussi beaucoup de difficultés dans le passé. Je ne suis pas partisan du réengagement de PSD. Mais c'est un dossier qui devra être négocié dans le cadre de la nouvelle université, où tous les partenaires n'ont peut-être pas la même position. Je souhaite qu'il n'y ait pas d'injustices ou d'inéquités entre les partenaires. En ce qui concerne la problématique du PAT auquel on attribue des enseignements, ma position est claire : j'estime qu'il doivent avoir accès au statut d'enseignant et je suis opposé à travestir les règlements et statuts. Pour ce qui est de la gestion logistique des plateformes technologiques, il n'y a pas d'ambiguïtés : elle doit être assurée par du PAT.

- Connaissez-vous le règlement des examens d'avancement pour le personnel administratif et technique sous forme de brevets de compétences ? Si oui, avez-vous une opinion à ce sujet ?

Oui, je connais le règlement sur les brevets d'avancement. J'ai été à titre personnel impliqué dans les brevets d'avancement en informatique. Selon les renseignements que l'on m'a donné pour les autres niveaux, j'ai le



sentiment que le système fonctionne bien. Si c'est bien le cas, surtout ne changeons rien !

- La délégation syndicale demande la présence, dans les commissions de promotion, d'un observateur syndical, son rôle concernant uniquement le respect des procédures et n'intervenant donc pas dans la proposition de décision relatives aux personnes. Quelle est votre position à ce propos ?

- Il y a des règles à appliquer dans les commissions de promotion. Je participe à ces commissions depuis 6 ans à l'EPL ; les choses s'y passent correctement. Ce qui m'importe avant tout, c'est que ces commissions fonctionnent bien partout dans l'université. Je ne suis pas convaincu que la présence d'un délégué syndical observateur dans les commissions soit la meilleure solution. Mais s'il s'avère que c'est la bonne solution pour résoudre certains problèmes, il faudra la mettre en œuvre. Je suis bien conscient que la plus grande indépendance d'un observateur syndical peut avoir des effets bénéfiques dans certaines situations.

- Parmi le personnel APH, il existe des personnes qui n'ont pas de fonction principale à l'extérieur de l'université. Etes-vous oui ou non d'accord que ces personnes doivent être nommées à temps partiel au barème ?

- On me rapporte qu'une réflexion est en cours à ce sujet, sous la direction du vice-recteur aux affaires académiques. Je n'ai pas d'informations suffisantes pour prendre une position claire et tranchée aujourd'hui mais je suis sensible à ce problème et j'estime qu'il faut avoir une réflexion à ce sujet.

La journée de travail semble de plus en plus se dérouler sans interruption, étant donné le nombre important de réunions fixées sur le temps de midi. Le CPPT a programmé parmi ses priorités d'actions « la pause-midi ».

- Je suis favorable à cette proposition provenant du CPPT, du moment qu'on l'applique partout.



## Expérience acquise

- Comment exercez-vous votre responsabilité en tant que responsable ? Comment animez-vous votre entité ?
- Avez-vous été amené à réorganiser une entité à l'occasion d'un changement de structure ? Si oui, comment avez-vous procédé ?

Je suis président du département d'ingénierie mathématique, au sein de l'EPL. J'ai été réélu à l'unanimité il y a trois ans pour un second mandat. J'ai hérité d'un département où les choses fonctionnent depuis toujours de manière coopérative et consensuelle. Il n'y a pas de conflits majeurs. Il y a trois membres du département qui sont délégués syndicaux ; je vous invite à les interroger directement, ou tout autre membre du département. En tant que président, j'ai réalisé au cours de mon premier mandat une réforme importante : la suppression des unités. Ce n'était pas une restructuration anodine, puisqu'elle impliquait la suppression des chefs d'unité, pour les remplacer par des responsables départementaux pour l'enseignement, la recherche, etc. Cette réforme a été menée dans la concertation avec tous les acteurs et a été adoptée à l'unanimité. Pour la mise en oeuvre du plan de développement, au départ, les membres du département étaient partagés sur l'institut à choisir. Ici aussi, nous avons associé toutes les catégories du personnel pour finalement choisir de rattacher le département à l'institut ICTEAM.

- Dans les procédures de recrutement ou de promotion, comment procédez-vous ?

- J'ai été impliqué dans le recrutement de professeurs, de personnel administratif, et d'informaticiens. Une secrétaire partant à la retraite a été remplacée récemment. C'était un recrutement critique, dans lequel ont été impliqués plusieurs professeurs et les deux secrétaires qui travailleront avec la personne candidate. Ce processus s'est réalisé sans heurts et dans le consensus.



- Estimez-vous avoir permis aux hommes et aux femmes d'évoluer de manière égale à différents niveaux de fonctions sans que le parcours ne soit affecté par la différence de genre ?

- A l'EPL, sur 80 académiques, il n'y a que deux femmes. Dans mon département, à chaque poste académique dont j'ai assuré le suivi du recrutement, il n'y a eu que des hommes qui se sont présentés. Par contre, à la fonction de secrétaire dont je viens de vous parler, il n'y avait que des femmes candidates. Voilà la situation : nous n'avons pas toujours le choix.

- Avez-vous rencontré une situation flagrante de manque de respect à l'égard de membres du personnel ? Si oui, quelle a été votre réaction ?

- Oui, et j'ai fait le nécessaire pour défendre la personne en question. Le syndicat a aussi joué un rôle clé pour la défense de cette personne.

- Avez-vous participé à la mise en place de mesures d'économie d'énergie ?

- Non.

- Avez-vous favorisé ou manifesté votre soutien à des mesures pour une mobilité respectueuse au mieux des impacts environnementaux ?

- Certains de mes chercheurs viennent en vélo de Bruxelles. Dans le bâtiment du département, on construit pour le moment des douches au sous-sol pour les utilisateurs de vélo. C'est une grande victoire. Nous nous sommes tous mobilisés pour les obtenir mais il a fallu dix ans de démarches pour y arriver !

- Dans certaines entités, seul le personnel de niveau universitaire est invité aux réunions de gestion. Quelle est votre point de vue à ce sujet ?

J'ignore dans quelle entité cela se passe. Je n'approuve pas un tel mode de fonctionnement dans l'université.

Site Web : <http://www.uclouvain.be/sites/blondel-ucl/>