



N° 2614

ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

QUINZIÈME LÉGISLATURE

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 22 janvier 2020.

RAPPORT D'INFORMATION

DÉPOSÉ

en application de l'article 145-7 alinéa 3 du Règlement

PAR LA COMMISSION DES AFFAIRES CULTURELLES ET DE L'ÉDUCATION

sur l'évaluation de la loi n° 2015-737 du 25 juin 2015 portant transformation de l'université des Antilles et de la Guyane en université des Antilles, ratifiant diverses ordonnances relatives à l'enseignement supérieur et à la recherche et portant diverses dispositions relatives à l'enseignement supérieur,

ET PRÉSENTÉ PAR

MMES DANIELLE HÉRIN et JOSETTE MANIN,

Députées.

SOMMAIRE

	Pages
INTRODUCTION	7
PREMIÈRE PARTIE : UN CONTEXTE CRITIQUE QUI A FINI PAR IMPOSER DES BOULEVERSEMENTS MAJEURS	11
I. LA CONCLUSION D'UNE LONGUE HISTOIRE DE TENSIONS	11
A. L'UNIVERSITÉ DES ANTILLES ET DE LA GUYANE : UN MÉNAGE À TROIS DYSFUNCTIONNEL	11
B. LA CRISE GUYANAISE DE 2013 ET L'ÉCLATEMENT DE L'UAG	12
C. LA VOLONTÉ CONJOINTE DU GOUVERNEMENT ET DU LÉGISLATEUR DE SURMONTER LES TENSIONS PAR UNE GOUVERNANCE DONNANT UNE LARGE AUTONOMIE AUX PÔLES RÉGIONAUX.....	14
II. LE DISPOSITIF ADOPTÉ EN 2015	16
A. DE L'ORDONNANCE À LA LOI DE 2015 : UN TEXTE CONTRAINT PAR LES CIRCONSTANCES D'ALLER AU-DELÀ DES EXIGENCES POSÉES PAR LA LOI SUR L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR DE 2013.....	16
B. LES PRINCIPALES DISPOSITIONS DE L'ORDONNANCE DU 17 JUILLET 2014	16
1. La durée des mandats des autorités élues	17
2. La gouvernance de l'université.....	17
a. Le président de l'université	18
b. Le conseil d'administration.....	19
c. Le pôle universitaire régional	19
d. Le vice-président de pôle	20
e. Le conseil académique	21
f. Le Comité technique spécial.....	22
3. Des changements majeurs par rapport à la situation qui prévalait antérieurement	22

C. LES DERNIERS AJUSTEMENTS INTERVENUS LORS DE LA RATIFICATION DE L'ORDONNANCE	23
1. L'abandon du « ticket »	23
2. Les ultimes modifications introduites par la loi du 25 juin 2015	24
D. LES TEXTES SUBSÉQUENTS ADOPTÉS ENTRE 2016 ET 2019	25
1. Les statuts de l'université des Antilles.....	26
2. Le contrat de site pluriannuel 2017-2021	28
3. Le règlement intérieur de l'université.....	31
III. DES DÉFIS CONSIDÉRABLES SOULIGNÉS DÈS L'ENTRÉE EN VIGUEUR DE LA LOI	31
A. LE RAPPORT DU HAUT CONSEIL DE L'ÉVALUATION DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR (HCÉRES)	31
1. Les principaux constats du HCERES	31
2. Les recommandations du Haut conseil	33
B. LE RAPPORT DE L'IGAENR.....	33
1. Les observations de l'Inspection générale	33
2. Parmi les recommandations	34
C. L'IMPORTANCE DES RECOMMANDATIONS CONVERGENTES AURAIT JUSTIFIÉ DES INTERVENTIONS PLUS SOUTENUES.....	35
1. La nécessité d'une mission de médiation.....	35
2. Les premiers pas de l'université des Antilles auraient mérité un suivi plus attentif	36
a. Un soutien de la part des pouvoirs publics essentiellement technique	36
b. Une mise en œuvre tardive des recommandations de la part de l'université elle-même.....	37
DEUXIÈME PARTIE : L'UNIVERSITÉ DES ANTILLES À LA CROISÉE DES CHEMINS	39
I. DES POINTS HEUREUSEMENT POSITIFS	39
A. UNE UNIVERSITÉ QUI, FORMELLEMENT, FONCTIONNE.....	39
1. La plupart des instances ont été mises en place.....	39
2. ... et prennent des décisions	40
B. L'ENVIE FORTE D'UNE SEULE UNIVERSITÉ DES ANTILLES.....	41
II. LE RISQUE DE SCISSION DE L'UNIVERSITÉ DES ANTILLES.....	42
A. UN CHOC FRONTAL ENTRE DEUX LECTURES DE LA LOI ET DEUX CONCEPTIONS DE LA GOUVERNANCE	43
1. La question des compétences respectives du président et des vice-présidents de pôle.....	43
a. La volonté stricte du président de l'université d'un retour au droit commun	43

b. La volonté du respect strict de l'esprit de la loi défendu par la vice-présidente du pôle Martinique	44
2. Les incohérences et contradictions de la loi et des statuts	45
B. DES POINTS DE CRISPATION MULTIPLES ET MAJEURS	47
1. Une interminable litanie de griefs.....	47
a. Y a-t-il seulement un sujet qui échappe aux récriminations ?.....	48
b. Des critiques et inquiétudes formulées au-delà du seul cercle de l'université.....	51
2. La souffrance extrême des personnels	52
C. D'INCONTESTABLES RETARDS DANS LA MISE EN ŒUVRE DE CERTAINS ENGAGEMENTS DE L'UNIVERSITÉ	53
III. LES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DES RAPORTEURES.....	55
A. APAISER LE DÉBAT SUR LA RÉPARTITION DES MOYENS ENTRE LES PÔLES RÉGIONAUX	55
1. La nécessité d'une évaluation	55
2. Repenser la question de la répartition des moyens sur de nouvelles bases	57
B. UN TRAVAIL NÉCESSAIRE DE CLARIFICATION DES TEXTES.....	58
1. En premier lieu, proposer un protocole d'accord aux autorités de l'université	58
2. Sortir de l'impasse juridique.....	59
C. PARALLÈLEMENT, FINALISER CE QUI RESTE ENCORE INACHEVÉ.....	60
1. Élaborer les contrats d'objectifs et de moyens des pôles.....	60
2. Équilibrer les administrations	60
D. APAISER LES TENSIONS INTERNES : L'AUTRE URGENCE	61
TROISIÈME PARTIE : LES PREMIERS PAS D'UNE UNIVERSITÉ INDÉPENDANTE EN GUYANE	63
I. LES TEXTES QUI INSTITUENT ET ORGANISENT L'UNIVERSITÉ.....	63
A. LE DÉCRET DU 30 JUILLET 2014 PORTANT CRÉATION ET ORGANISATION PROVISoire DE L'UNIVERSITÉ DE LA GUYANE	63
B. LES AUTRES TEXTES.....	65
1. Les statuts de l'université de la Guyane	65
2. Le règlement intérieur.....	67
3. Le contrat pluriannuel de site 2017-2021	67
II. DES DÉFIS À RELEVER AVEC DES MOYENS RESTREINTS MAIS UN ENTHOUSIASME UNANIME	68
A. DE VASTES CHANTIERS À LANCER SIMULTANÉMENT	68
1. L'autoévaluation de l'université à la fin de l'année 2015.....	68
2. Le rapport du HCERES	70
B. UN PREMIER BILAN INCONTESTABLEMENT POSITIF	72
1. Les premiers pas de l'université	72

2. Un effort considérable sur l'offre de formation.....	73
3. Des perspectives exceptionnelles en matière de recherche.....	74
a. Une scission également bénéfique pour la recherche	74
b. Un territoire exceptionnel	74
III. D'IMPORTANTES DÉFIS ENCORE À RELEVER.....	75
A. L'IMPACT CONSIDÉRABLE DE LA CROISSANCE DÉMOGRAPHIQUE	75
1. Les implications pour l'université	75
2. La question connexe de l'implantation territoriale de l'université à Saint-Laurent du Maroni	76
B. L'IMPÉRATIF DE RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DE L'UNIVERSITÉ	77
CONTRIBUTION DE M. MAX MATHIASIN AU NOM DE LA DÉLÉGATION AUX OUTRE-MER.....	79
TRAVAUX DE LA COMMISSION.....	91
ANNEXE 1 : LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES	93
ANNEXE 2 : LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES PAR LES RAPPORTEURES LORS DE LEURS DÉPLACEMENTS.....	95
ANNEXE 3 : RÉCAPITULATIF DE LA TRAJECTOIRE DES JALONS DE L'UNIVERSITÉ DES ANTILLES.....	99

INTRODUCTION

En application des dispositions de l'article 145-7, alinéa 3 du règlement de l'Assemblée nationale, le bureau de la Commission des affaires culturelles et de l'éducation a décidé, lors de sa réunion du 7 novembre 2018, de constituer une mission d'évaluation de la loi n° 2015-737 du 25 juin 2015 portant notamment transformation de l'université des Antilles et de la Guyane (UAG) en université des Antilles. Conformément au Règlement, la mission a été confiée à deux rapporteuses, membres de la commission, l'une de la majorité, l'autre de l'opposition.

Il est important de rappeler que l'article 145-7 alinéa 3 du règlement détermine le mandat des membres de la mission d'évaluation dans les termes suivants : « (...) à l'issue d'un délai de trois ans suivant l'entrée en vigueur d'une loi, deux députés, dont l'un appartient à un groupe d'opposition, présentent à la commission compétente un **rapport d'évaluation sur l'impact de cette loi. Ce rapport fait notamment état des conséquences juridiques, économiques, financières, sociales et environnementales de la loi, le cas échéant au regard des critères d'évaluation définis dans l'étude d'impact préalable, ainsi que des éventuelles difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre de ladite loi.** (...) »

Il convient de préciser, pour ne plus y revenir, que l'objet de la loi est un peu plus ample et concerne également « *diverses dispositions relatives à l'enseignement supérieur* ». À cet effet, le **deuxième article** du projet de loi n° 148, déposé au Sénat le 3 décembre 2014, portait ratification de deux ordonnances, n° **2008-1304**, du 11 décembre 2008, et n° **2014-807**, du 17 juillet 2014, modifiant toutes deux la partie législative du code de l'éducation sur des points mineurs n'intéressant pas l'UAG. De même, le **troisième et dernier article** rectifiait deux erreurs de codification. Les rapporteuses ne se sont pas penchées sur ces sujets connexes sans rapport avec les dispositions applicables à l'UAG.

Seul le premier article du projet de loi concernait l'université des Antilles et de la Guyane. Il s'agissait initialement d'adapter à l'UAG, par ordonnance, certaines dispositions du code de l'éducation récemment révisées par la loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, notamment en matière de gouvernance. Les circonstances ont en fait quelque peu bouleversé le scénario initial et, comme on le verra, la loi que les rapporteuses ont eu pour mission d'évaluer est sensiblement différente du projet déposé par le gouvernement.

Par ailleurs, si la loi de 2015 qui a ratifié l'ordonnance de juillet 2014 ne porte que sur l'université des Antilles, il a paru logique aux rapporteuses, pour la cohérence de leur analyse et la mise en perspective des différents sujets, de s'intéresser également à ce qu'il était advenu de l'université de la Guyane depuis sa création par décret en 2014 après la scission de novembre 2013. Une part de leurs auditions et un déplacement à Cayenne au début du mois de mai 2019 leur ont permis de recueillir les éléments d'éclairage nécessaires et de nourrir les développements que l'on trouvera plus loin.

Tout au long de cette mission de quatorze mois, délai particulièrement long, et conformément aux dispositions du règlement de l'Assemblée nationale, les deux rapporteuses se sont attachées, de la façon la plus complète et objective possible, à évaluer les bénéfices que la loi a apportés à l'université des Antilles en termes de gouvernance. Elles ont notamment analysé si les tensions exacerbées qui ont conduit à l'éclatement de l'UAG en 2013 sont aujourd'hui apaisées grâce au dispositif juridique instauré en 2015, et si les volontés conjointes du gouvernement et du législateur de créer une université comportant deux pôles régionaux bénéficiant d'une large autonomie ont bien été respectées.

Elles tiennent ici à remercier chaleureusement l'ensemble des personnes qu'elles ont auditionnées à Paris et lors de leurs déplacements en Guyane, en Guadeloupe et en Martinique.

Avant-propos

Avant d'aborder concrètement leur évaluation, les rapporteures ne peuvent passer sous silence le fait que cette mission s'est déroulée dans un contexte particulier et sans doute inédit, marqué par une tension, à certains moments, extrême.

S'il était nécessaire aux rapporteures de prendre connaissance de manière approfondie des circonstances entourant la période de crise antérieure au dépôt du projet de loi grâce à l'audition de nombreux acteurs de l'époque, il leur était aussi indispensable d'aller étudier sur le terrain la manière dont la loi, qui porte très directement sur des questions de gouvernance, était appliquée.

Or, au moment d'organiser leur déplacement aux Antilles, elles se sont heurtées à une très forte opposition de la part des élus du pôle guadeloupéen de l'université au motif que la composition de la mission ne comportait qu'une députée martiniquaise, rendant de ce fait à leurs yeux impossible l'impartialité de ses travaux.

Révélatrice des tensions très vives qui continuent aujourd'hui encore de perturber le bon fonctionnement de l'université six ans après le départ soudain de sa composante guyanaise en novembre 2013, cette opposition s'est manifestée de diverses manières, notamment par de violentes prises de position dans la presse locale et sur les réseaux sociaux, en des termes souvent inacceptables, parfois injurieux et agrémentés de caricatures. Elles ont conduit le président de la Commission des affaires culturelles et de l'éducation à annuler le déplacement prévu au mois de mars, après que les membres du pôle guadeloupéen de l'université ont déclaré refuser de recevoir la délégation. Il en a été de même du second déplacement prévu pour le mois de septembre pour les mêmes raisons.

Cette situation est peut-être sans précédent : on ne sache pas que des fonctionnaires se soient auparavant autorisés à refuser de rencontrer des députés de la nation dont la caractéristique essentielle est de n'être pas représentants de leur territoire d'élection. Elle a justifié que la ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation juge indigne un tel comportement de la part d'agents publics de l'État et envoie sur place une mission de médiation.

Afin d'apaiser les tensions récurrentes et de permettre à la mission d'information de pouvoir achever sereinement ses travaux, le président de la commission des affaires culturelles et de l'éducation a finalement proposé au président de la délégation aux Outre-mer que celle-ci désigne un élu guadeloupéen pour assister aux réunions organisées dans le cadre du déplacement aux Antilles, qui a finalement pu se dérouler du 2 au 6 décembre 2019, dans des conditions apaisées, à charge pour lui de présenter un avis à annexer au rapport d'évaluation (*cf. contribution de M. Max Mathiasin, au nom de la délégation aux outre-mer, ci-après p. 79*).

PREMIÈRE PARTIE : UN CONTEXTE CRITIQUE QUI A FINI PAR IMPOSER DES BOULEVERSEMENTS MAJEURS

I. LA CONCLUSION D'UNE LONGUE HISTOIRE DE TENSIONS

A. L'UNIVERSITÉ DES ANTILLES ET DE LA GUYANE : UN MÉNAGE À TROIS DYSFUNCTIONNEL

Depuis sa création au début des années 1980, l'histoire de l'université des Antilles et de la Guyane (UAG) aura été, de bout en bout, celle d'un « ménage à trois » « *marqué par des déséquilibres originels qui n'ont cessé de s'amplifier* »⁽¹⁾.

Le pôle guyanais de l'UAG est en effet constamment resté en marge du processus décisionnel central. Le siège de l'UAG a été fixé à Pointe-à-Pitre, les coûts de fonctionnement ont été assumés en grande partie par les parties antillaises et la Guyane n'a quasiment pas pu peser sur la vie de l'université au cours de ces « *longues années marquées par de graves dysfonctionnements sur fond de profond malaise identitaire* »⁽²⁾. Le fait que les mandats présidentiels de l'université se soient partagés entre élus martiniquais, pendant dix-neuf ans, et guadeloupéens, pendant vingt-trois ans, sans que jamais un président issu du pôle guyanais ne soit élu en est une des principales illustrations.

Alors qu'initialement, chacun des pôles antillais de l'UAG s'était spécialisé – celui de la Martinique dans les sciences humaines et sociales, notamment en économie et en droit, celui de la Guadeloupe dans les sciences exactes et naturelles – l'offre de formation s'est peu à peu développée dans une forme de compétition entre ces deux seuls territoires qui a entraîné la duplication des cursus, avec par exemple la création d'une UFR de droit et d'économie en Guadeloupe et d'un département scientifique en Martinique. Dans le même temps, la Guyane voyait son avenir focalisé sur le spatial et, consécutivement, son enseignement supérieur centré sur le technologique, concrétisé par son IUT, faisant fi des aspirations profondes de la jeunesse pour d'autres secteurs de la connaissance.

Exclue du jeu de concurrence des deux pôles antillais, la partie guyanaise s'est sentie d'autant plus cruellement flouée que le déséquilibre des moyens était patent et que les statuts de l'université entérinaient un traitement inégalitaire des trois territoires. Les dysfonctionnements administratifs et financiers n'ont jamais cessé, régulièrement soulignés tant par la Cour des comptes que par l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR). Les témoignages recueillis par les rapporteuses les ont confirmés, en soulignant notamment les effets désastreux d'une gouvernance extrêmement centralisée dont

(1) « *Trois clés pour l'avenir universitaire aux Antilles et en Guyane : Territorialité, attractivité, solidarité* », rapport n° 470 de Dominique Gillot et Michel Magras, sénateurs, 16 avril 2014.

(2) *Ibid.*, page 11

les décisions se prenaient à plus de 1 500 kilomètres sans mécanisme déconcentré ni aucune souplesse. Cette « centralisation » a par exemple entraîné des situations inacceptables en matière de gestion des ressources humaines – pouvant se traduire par des vacances impayées sur trois années consécutives – comme en matière de formations. À cet égard, **le rapport d’autoévaluation** que l’université de la Guyane a réalisé en **décembre 2015** est particulièrement éclairant ⁽¹⁾.

Cette toile de fond délétère – le rapport d’autoévaluation évoque « *un sentiment de non-équité entre les trois pôles et de non-partage des compétences et des responsabilités* » – a logiquement nourri les revendications d’indépendance du pôle guyanais de l’UAG. Elles ont émergé comme moyen d’en finir avec les déséquilibres criants : quelle autre solution s’offrait qu’une université indépendante, adaptée aux réalités locales, tant démographiques que géographiques ou économiques, pour satisfaire les aspirations légitimes de la jeunesse guyanaise à un enseignement supérieur pluridisciplinaire, dispensé sur le territoire ?

Des alternatives à cette solution radicale ont toutefois été proposées. Ainsi, un groupement d’intérêt public dénommé « Pôle universitaire guyanais » a été constitué en 2004 pour une durée de six ans, avec l’ambition de développer une politique d’enseignement supérieur sur le territoire. Ses responsables n’ont cependant pas tardé à réclamer une autonomie croissante avec, à l’échéance des années 2017-2018, l’ambition d’une université de plein exercice.

B. LA CRISE GUYANAISE DE 2013 ET L’ÉCLATEMENT DE L’UAG

Les crises budgétaires, l’instabilité récurrente de la gouvernance de l’UAG, le climat social en Guyane et la détérioration des relations entre le pôle guyanais et ses partenaires antillais ont contribué à bouleverser ce calendrier. En octobre 2013, une nouvelle grève étudiante éclate sur le campus guyanais qui bénéficie d’un large soutien populaire. Les revendications portent notamment sur le redéploiement des moyens et leur rééquilibrage, notamment en matière d’enseignants-chercheurs, et sur l’amélioration des conditions de vie des étudiants sur le campus.

Si la question de l’autonomie du pôle n’est pas avancée par les grévistes dans les débuts de leur mouvement, divers éléments contextuels et de calendrier vont entraîner une radicalisation inattendue, et le manque d’anticipation du gouvernement le contraindra à « *gérer une situation explosive dans la précipitation* » ⁽²⁾.

C’est ainsi que, après cinq semaines de blocage, le protocole d’accord de fin de conflit conclu entre l’intersyndicale étudiante et la ministre de l’enseignement supérieur, signé le 11 novembre 2013, prévoit la **création d’une université de**

(1) Le rapport d’autoévaluation (<https://www.univ-guyane.fr/ugfm/docs/universite/rapport-d-autoevaluation-de-l-universite-de-guyane.pdf>) réalisé par l’université de la Guyane en décembre 2015, synthétise les questions qui ont peu à peu conduit le pôle guyanais à se séparer ; voir notamment le chapitre « La gouvernance et l’organisation interne de l’UAG : une application défailante de la subsidiarité et une gouvernance non équitable », pages 11-12.

(2) Dominique Gillot et Michel Magras, *op. cit.*, page 70

plein exercice en Guyane, le renforcement du niveau de qualité universitaire et d'excellence scientifique du territoire, l'effectivité de mesures annoncées précédemment quant à l'amélioration des conditions de vie étudiante (restauration, bibliothèque, logement, accès) et l'attribution à l'université de 40 à 60 emplois supplémentaires à compter de 2013.

Un décret du 30 juillet 2014 tirera les conséquences de cette étape majeure en instituant le pôle universitaire guyanais, jusqu'alors composante de l'université des Antilles et de la Guyane, comme université de plein exercice à compter du 1^{er} janvier 2015.

Le départ du pôle guyanais acté, il a fallu en conséquence, et en urgence, poser les fondations d'une université nouvelle pour les Antilles dont l'architecture institutionnelle, pour être viable, devait tenir le plus grand compte des particularités et des enjeux locaux.

Une toile de fond délétère : L'affaire du CEREGMIA

Il y a maintenant plus de vingt ans que l'affaire du CEREGMIA pollue l'atmosphère du milieu universitaire antillo-guyanais. La Cour des comptes appelait à des sanctions dès 1999 et les contrôles qu'elle a effectués en 2005 et 2010 se sont traduits par des communications du procureur aux autorités judiciaires ⁽¹⁾ : créé en 1986 par le professeur Fred Célimène, le *Centre d'Étude et de Recherche en Économie, Gestion, Modélisation et Informatique Appliquée* est en effet surtout connu pour d'importantes malversations financières, notamment s'agissant de fonds européens, pour des montants estimés de dix à quatorze millions d'euros selon les sources.

Depuis lors, le CNESER statuant en formation disciplinaire a révoqué de l'enseignement supérieur les trois principaux responsables du laboratoire, dont les pourvois en cassation ont été rejetés en février 2019 par le Conseil d'État. Le volet pénal n'a pas encore été tranché et, en avril 2019, le procureur de la République de Martinique, « *au regard des charges qui existent contre un nombre très élevé de personnes, au regard du caractère particulièrement complexe de certains montages financiers et des sommes considérables en jeu* », demandait au juge d'instruction de se dessaisir au profit du Parquet national financier, du chef des délits suivants : atteinte à la liberté et à l'égalité d'accès aux marchés publics ou de délégation de service public et recel ; escroqueries en bande organisée au préjudice des intérêts financiers de l'Union Européenne, par la captation indue de fonds communautaires (FEDER, FSE et ADEME) ; soustraction de bien public par une personne chargée d'une fonction publique ; faux en écriture publique et usage ; immixtion dans une fonction publique ⁽²⁾.

Il ne fait aucun doute que depuis le mandat de Mme Corinne Mancé-Caster, présidente de l'UAG, puis de l'UA, de janvier 2013 au 31 août 2016, ce scandale, qui, jusqu'à récemment, aura pesé lourdement sur les finances de l'université, continue d'avoir un impact négatif sur la vie de l'université dans la mesure où des clivages durables se sont créés entre partisans et opposants des principaux acteurs.

(1) Dominique Gillot et Michel Magras, *op. cit.*, pages 77 et suiv.

(2) <https://la1ere.francetvinfo.fr/martinique/procureur-republique-saisit-parquet-national-financier-affaire-ceregmia-705863.html>

Les rapporteuses partagent le sentiment de l'IGAENR selon laquelle cette affaire continue aujourd'hui encore de nuire gravement à l'université, tant en interne, en ce qu'elle mine la confiance et la cohésion des équipes, qu'en externe, en termes d'image et, consécutivement, d'attractivité.

C. LA VOLONTÉ CONJOINTE DU GOUVERNEMENT ET DU LÉGISLATEUR DE SURMONTER LES TENSIONS PAR UNE GOUVERNANCE DONNANT UNE LARGE AUTONOMIE AUX PÔLES RÉGIONAUX

Plusieurs aspects ont été pris en compte dans la définition de l'architecture institutionnelle de la nouvelle université.

Il s'agit, en premier lieu, comme le rappellera le rapporteur du projet de loi pour la commission des affaires culturelles et de l'éducation de l'Assemblée nationale, des **tensions centrifuges** entre les pôles guadeloupéen et martiniquais. Malgré le mode de gouvernance introduit en 2008 par ordonnance ⁽¹⁾, ces tensions n'avaient jamais cessé et **la séparation de la Guyane n'a fait qu'exacerber la rivalité historique entre les deux îles** ⁽²⁾. Le constat que cette ordonnance avait « *échoué à garantir une articulation efficace entre la direction de l'université et des pôles déconcentrés* » ⁽³⁾ a conduit le gouvernement à **proposer un renforcement de l'autonomie des deux pôles**.

En d'autres termes, les tensions récurrentes, le séparatisme affirmé de certains des acteurs, notamment sur le pôle guadeloupéen, devaient être apaisés moyennant l'invention d'un nouveau mode de **gouvernance** qui satisfierait les différentes parties prenantes et garantirait la pérennité d'un établissement à cheval sur deux régions – à l'heure où, avec le vote de la loi ESR de 2013, celles-ci s'étaient vues reconnaître des compétences importantes en matière d'enseignement supérieur – et dépendant de deux rectorats.

La secrétaire d'État chargée de l'enseignement supérieur et de la recherche le confirmait lors du **débat parlementaire**, en soulignant que « *le Gouvernement a souhaité, avec la participation active de la communauté universitaire et des élus locaux, que le cadre juridique qui s'appliquera à la nouvelle université des Antilles soit aussi adapté que possible aux enjeux et aux spécificités de ce territoire.* » ⁽⁴⁾.

Mme Geneviève Fioraso ajoutait que, « **résultat d'une longue concertation avec l'ensemble des acteurs concernés, y compris le comité technique de l'université** », l'ordonnance soumise à ratification avait le soutien des exécutifs régionaux et départementaux. Elle résultait « *d'un accord politique autour de*

(1) Ordonnance n° 2008-97 du 31 janvier 2008.

(2) Rapport n° 2559 de M. Christophe Prémat du 11 février 2015, page 6.

(3) Christophe Prémat, *op. cit.*, page 14.

(4) Geneviève Fioraso, secrétaire d'État chargée de l'enseignement supérieur et de la recherche, débat Assemblée nationale, première séance du jeudi 19 février 2015.

quelques grands principes d'organisation » et constituait « **un acte fort qui réaffirme l'unité de l'université des Antilles tout en conférant à ses pôles une très large autonomie** », garantie par l'élection des vice-présidents par les conseils de pôles, l'organisation de l'université pouvant être « *décrite comme fédérale* » ⁽¹⁾.

La représentation nationale dans son ensemble a également considéré que « *le profond renforcement de l'autonomie des deux pôles* » permettrait d'« *apaiser la situation et de mettre fin aux dangereuses surenchères autonomistes* », l'enjeu étant « *la préservation d'une université commune, dans l'autonomie renforcée de ses pôles, et dynamique, dans la cohérence de sa gouvernance* » ⁽²⁾. Pour le rapporteur de la commission des affaires culturelles et de l'éducation, le modèle de gouvernance initial avait encouragé une compétition permanente entre les deux îles antillaises, que le renforcement très substantiel de la présidence en 2008 avait exacerbé, faute de mécanisme de conciliation. Il était donc « *temps de faire pleinement confiance aux territoires, en accordant une autonomie aux pôles dans la gestion quotidienne des formations implantées dans leur région* ».

Les choses ne sauraient être plus clairement dites.

Après avoir été celle du Sénat, cette analyse a été partagée par l'ensemble des députés, à quelque banc qu'ils appartiennent, et le débat a essentiellement porté à l'Assemblée nationale sur l'articulation idéale entre présidence et vice-présidences, de manière à ce que le dispositif adopté permette à la fois de **respecter l'autonomie des pôles tout en donnant à l'université sa cohérence.**

Cela étant, les rapporteuses observent que le terme d'autonomie ne figure ni dans le texte de l'ordonnance ni dans celui de la loi. Force est donc de constater que le principe d'autonomie des pôles universitaires, pour essentiel qu'il soit, ne se déduit que de **l'intention du législateur** et du gouvernement, exprimée sans ambiguïté dans les débats parlementaires.

Les rapporteuses auront l'occasion de revenir longuement sur cet aspect, dans la mesure où les choix finalement faits par le législateur sont au cœur des crispations et des dysfonctionnements dont souffrent encore aujourd'hui tant les personnels que les instances de gouvernance de l'université des Antilles.

(1) S'agissant des acteurs concernés évoqués par la secrétaire d'État, il n'est pas inutile de mentionner que le **rapport d'autoévaluation de l'UAG, daté d'octobre 2013** et portant sur l'exécution du contrat quadriennal 2009-2013, avait préconisé que le contrat à venir puisse « **reconfigurer l'établissement dans une gouvernance forte, conforme aux principes de la loi ESR, mais intégrant de manière plus significative les aspirations polaires : ordonnance, nouveau statut, nouvelles compétences des conseils à décliner de manière territoriale.** » <https://docplayer.fr/24589870-Rapport-d-autoevaluation-de-l-universite-des-antilles-et-de-la-guyane.html>; page 65.

(2) Christophe Prénat, rapporteur de la commission des affaires culturelles et de l'éducation, débat du 19 février 2015.

II. LE DISPOSITIF ADOPTÉ EN 2015

A. DE L'ORDONNANCE À LA LOI DE 2015 : UN TEXTE CONTRAINT PAR LES CIRCONSTANCES D'ALLER AU-DELÀ DES EXIGENCES POSÉES PAR LA LOI SUR L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR DE 2013

Adoptée quelques mois avant les événements guyanais de 2013, la loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013, relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, dite « ESR », autorisait le gouvernement « à prendre par ordonnance (...) des mesures législatives modifiant le chapitre unique du titre VIII du livre VII de la troisième partie du code de l'éducation relatif aux dispositions applicables à l'université des Antilles et de la Guyane pour y adapter le titre V de la présente loi. (...) »⁽¹⁾. Pour mémoire, ce titre traitait notamment de la nouvelle gouvernance des établissements d'enseignement supérieur publics, objet du chapitre 1^{er}, de la coopération et des regroupements entre établissements, traités au chapitre II, le troisième chapitre portant sur les établissements d'enseignement supérieur privés.

L'intitulé de l'ordonnance n° 2014-806 du 17 juillet 2014 a repris exactement l'objet fixé par la loi ESR de 2013. Si seul le premier des trois articles du projet de loi de ratification avait directement trait à l'université des Antilles et de la Guyane, la loi n° 2015-737 en comporte deux de plus qui y sont consacrés. **La crise du pôle guyanais avait en effet éclaté avant même la rédaction de l'ordonnance** et les conséquences qu'elle a entraînées ont imposé au gouvernement d'aller au-delà de la simple adaptation du code de l'éducation initialement prévue, pour acter la séparation de la partie guyanaise.

B. LES PRINCIPALES DISPOSITIONS DE L'ORDONNANCE DU 17 JUILLET 2014

L'ordonnance n° 2014-806 comporte quatre articles, dont seuls les deux premiers doivent retenir l'attention. Le troisième article porte en effet sur des dispositions transitoires, notamment relatives à la composition des nouvelles instances de l'université entre la date d'entrée en vigueur de l'ordonnance et le prochain renouvellement, sans que cela appelle aujourd'hui de commentaire particulier de la part des rapporteuses. Il en est de même de l'article 4 qui énumère la liste des ministres chargés de l'application de la loi.

Les points essentiels traités par l'ordonnance sont les suivants :

(1) Article 128.

1. La durée des mandats des autorités élues

L'article 1^{er} complète tout d'abord l'article L. 781-1 du code de l'éducation en précisant que les membres du conseil d'administration de l'UAG ⁽¹⁾ sont élus ou désignés pour cinq ans, sauf les représentants des étudiants, élus pour trente mois.

Par ailleurs, par dérogation au droit commun – mandat de quatre ans renouvelable une fois selon l'article L. 712-2 du code de l'éducation – le président de l'université est élu pour un mandat non renouvelable de cinq ans. Outre les incompatibilités de droit commun, le président ne peut pas présider un pôle régional.

Point de repère : le mandat du président

Droit commun (art. 712-2 CdE) : mandat de 4 ans, renouvelable une fois

UAG (art. 781-1 CdE) : mandat de 5 ans non renouvelable

2. La gouvernance de l'université

La gouvernance de l'université est traitée tant à l'article 1^{er} qu'à l'article 2.

L'article 1^{er} précise tout d'abord que « *le président de l'université par ses décisions, le conseil d'administration par ses délibérations, le conseil académique par ses délibérations et avis, et les conseils des pôles universitaires régionaux, par leurs délibérations et avis, assurent l'administration de l'université des Antilles et de la Guyane.* ».

S'agissant de l'importance accordée aux pôles dans la gouvernance de l'université, la différence est notable avec les « *conseils consultatifs de pôles* » qui existaient auparavant, comme on le verra plus loin.

Point de repère : la gouvernance

Droit commun (art. 712-2 CdE) : administration de l'université assurée par le président, le conseil d'administration et le conseil académique :

- Le président décide ;
- Le conseil d'administration délibère ;
- Le conseil académique délibère et rend des avis ;

UAG (art. 781-1 CdE) : administration de l'université également assurée par les conseils de pôles universitaires régionaux :

- Le président décide ;
- Le conseil d'administration délibère ;
- Le conseil académique **et les conseils des pôles** délibèrent et rendent des avis.

(1) Remarque : Alors même que la scission de la Guyane est actée depuis novembre 2013, l'ordonnance de juillet 2014 concerne l'UAG dans son ensemble. Ce n'est que lors de l'adoption de la loi de ratification que la scission sera juridiquement prise en compte et que le dispositif ne concernera plus que l'université des Antilles.

L'article 2 de l'ordonnance **constitue le cœur du dispositif de gouvernance de l'UAG**. Il définit les rôles respectifs du président de l'université, du conseil d'administration, du conseil académique et des pôles régionaux, dont il précise aussi l'organisation.

a. Le président de l'université

Aux termes du nouvel article **L. 781-2** du code de l'éducation, il est prévu qu'**en plus des fonctions de droit commun** dévolues à un président d'université par l'article L. 712-2 du code de l'éducation, « **le président de l'université assure par ses arbitrages la cohésion et l'équilibre entre les pôles universitaires régionaux en concertation avec les vice-présidents de pôle. Il installe dans chaque pôle universitaire régional une mission "égalité entre les hommes et les femmes".** ». ».

En outre, comme dans le droit commun de l'article L. 712-3 du code de l'éducation, il se déduit des prérogatives du conseil d'administration que le président de l'UAG :

– Signe les accords et conventions de l'université qu'il soumet au conseil d'administration ;

– Propose au conseil d'administration la répartition des emplois et des crédits alloués à l'université ;

– Engage toute action en justice sur autorisation du conseil d'administration ;

– Présente au conseil d'administration un rapport annuel d'activité, un bilan social ainsi qu'un rapport d'exécution du schéma directeur pluriannuel en matière de handicap proposé par le conseil académique ;

– Soumet à la délibération du conseil d'administration toute question ;

– Peut se voir déléguer par le conseil d'administration certaines de ses attributions, notamment le pouvoir d'adopter des décisions modificatives du budget ;

– Peut déléguer sa signature au vice-président de pôle pour les affaires intéressant le pôle ;

– Institue un comité technique spécial dans chaque pôle.

Point de repère : les compétences du président de l'université des Antilles

– celles de droit commun (art. L. 712-2 CdE)

et

– **arbitrage pour assurer la cohésion et l'équilibre entre les pôles** en concertation avec les vice-présidents des pôles (L. 781-2 CdE)

b. Le conseil d'administration

Telles qu'elles sont définies par le nouvel article **L. 781-2**, les compétences du conseil d'administration sont assez nettement redondantes avec celles de droit commun fixées dans le code de l'éducation. Nombre d'alinéas reprennent ainsi *in extenso* sans rien en modifier les dispositions de l'article L. 712-3 qui décline les compétences d'un conseil d'administration d'université. Les apports de l'ordonnance ne concernent que les aspects relatifs aux pôles régionaux.

Ainsi est-il précisé que le conseil d'administration « *répartit par pôle universitaire régional, sur proposition du président, les emplois et les crédits alloués à l'université par les ministres compétents en prenant en compte notamment les effectifs des étudiants, les enseignements dispensés et l'activité de recherche de chaque pôle* ».

Compte tenu du caractère majeur de la question de la répartition des moyens entre les pôles de l'université des Antilles, qui cristallise aujourd'hui encore les oppositions, il n'est pas inutile de rappeler que **le périmètre des critères à prendre en compte a été un élément central dans le débat parlementaire** lors de la ratification de l'ordonnance, et même au-delà, puisqu'il avait par exemple fait l'objet d'une prise de position unanime des présidents de conseils généraux et régionaux des deux îles en juillet 2014. À cet effet, la prise en compte du patrimoine immobilier sur chacun site a été proposée par amendement du gouvernement et repoussée par l'Assemblée nationale en séance publique.

De même, **l'article 2** de l'ordonnance précise que le rapport annuel d'activité et le bilan social de l'université **comportent des développements spécifiques à chaque pôle régional**, le **bilan social** de l'université devant notamment présenter « *l'évolution de l'équilibre entre les emplois titulaires et contractuels et les actions entreprises en faveur de la résorption de la précarité au sein des personnels de l'établissement* ».

Point de repère : les compétences du conseil d'administration

Droit commun (art. 712-3 CdE) : Le conseil d'administration « *fixe, sur proposition du président et dans le respect des priorités nationales, la répartition des emplois qui lui sont alloués par les ministres compétents ;* »

UAG (art. 781-2 CdE) : Le conseil d'administration « *répartit par pôle universitaire régional, sur proposition du président, les emplois et les crédits alloués à l'université par les ministres compétents en prenant en compte notamment les effectifs des étudiants, les enseignements dispensés et l'activité de recherche de chaque pôle ;* »

c. Le pôle universitaire régional

L'article **L. 781-3** du code de l'éducation introduit par l'article 2 de l'ordonnance indique que, dans chacune des régions, « *est constitué un pôle universitaire régional regroupant l'ensemble des composantes et des services de*

l'université implantés dans la région. Chaque pôle universitaire régional détermine ses statuts et l'organisation de ses services (...), est doté d'un budget propre intégré » dans les conditions de droit commun. Dans les différents collèges des instances de l'université, les sièges sont répartis en respectant une règle de parité entre pôles, les élections correspondantes ayant lieu dans le cadre régional.

Entre autres attributions, le **conseil de pôle régional**, composé des membres du conseil d'administration élus ou nommés dans chacune des régions « 1° prépare et adopte un **projet stratégique de pôle dont les moyens sont définis avec l'université dans le cadre d'un contrat d'objectifs et de moyens** ; 2° Approuve les accords et conventions, pour les affaires intéressant le pôle, dans les conditions fixées par le règlement intérieur de l'université ; 3° Répartit les emplois et les crédits dans les composantes qu'il regroupe ; (...) 8° Propose au conseil d'administration les grandes orientations en matière de recrutement et de politique du patrimoine du pôle ; 9° Propose la création de composantes au conseil d'administration et au conseil académique de l'université ».

Point de repère : les pôles universitaires régionaux

Le dispositif introduit par l'article L. 781-3 reproduit d'une certaine manière au niveau du pôle régional les mécanismes existant entre l'État et les universités, dans lesquels les contrats pluriannuels d'établissement sont mis en œuvre par la conclusion de contrats d'objectifs et de moyens.

d. Le vice-président de pôle

Les membres du conseil d'administration de l'université siégeant au pôle élisent un vice-président dont le mandat n'est pas renouvelable. Présidant le conseil de pôle, le vice-président « prépare et exécute les délibérations de ce conseil. Sous réserve des dispositions des articles L. 713-4 et L. 713-9, il est ordonnateur des recettes et des dépenses du pôle. Il a **autorité sur les personnels du pôle** et émet un avis sur les affectations des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers et de service dans les services et composantes du pôle. » Le vice-président peut recevoir délégation de signature du président pour les affaires intéressant le pôle.

Point de repère : l’articulation entre le président de l’université et les vice-présidents de pôle

Le président de l’université :

- est ordonnateur des recettes et des dépenses de l’université ;
- a **autorité sur l’ensemble des personnels** de l’université ;
- affecte dans les différents services de l’université les personnels IATOS ⁽¹⁾ , aucune affectation d’un agent de ces catégories ne pouvant être prononcée s’il **émet un avis défavorable motivé** ;
- peut déléguer sa signature **au vice-président de pôle** pour les affaires intéressant le pôle.

Le vice-président de pôle :

- est ordonnateur des dépenses et des recettes du pôle ;
- a **autorité sur les personnels du pôle** ;
- **émet un avis** sur les affectations des personnels IATOS dans les services et composantes du pôle.

Remarque : la loi ne précise pas la qualité des personnels sur lesquels les vice-présidents des pôles ont autorité.

e. Le conseil académique

Par dérogation au droit commun de l’article L. 712-4, le conseil académique est constitué par la réunion des membres de la commission de la recherche et de la commission de la formation et de la vie universitaire de chaque pôle régional. Leur mandat est de cinq ans, qu’ils soient élus ou désignés.

Les vice-présidents de ces commissions au niveau de chaque pôle sont désignés par le conseil académique.

Les attributions de droit commun de la **commission de la formation et de la vie étudiante** – essentiellement la répartition de l’enveloppe des moyens destinée à la formation telle qu’allouée par le conseil d’administration ; les règles relatives aux examens ; les règles d’évaluation des enseignements ; les mesures recherchant la réussite du plus grand nombre d’étudiants et leur insertion – sont **exercées au niveau de chaque pôle**, étant précisé que lorsqu’une formation dispensée sur chaque pôle conduit à la délivrance d’un même diplôme, le conseil académique de l’université détermine les règles relatives aux examens.

Il en est de même de la **commission recherche** de chaque pôle qui exerce les **compétences de droit commun** dévolues à la commission recherche du conseil académique selon l’article L. 712-6-1 du code de l’éducation.

(1) IATOS : personnels ingénieurs, administratifs et techniques, ouvriers et de service.

Point de repère : le conseil académique

Droit commun (art. 712-4 CdE) : Le conseil académique « regroupe les membres de la commission de la recherche (CR) et de la commission de la formation et de la vie universitaire (CFVU) »

UAG (art. 781-4 CdE) : Le conseil académique « comporte par dérogation à l'article L. 712-4 les membres de la commission de la recherche et de la commission de la formation et de la vie universitaire de chaque pôle universitaire régional »

Les attributions de droit commun la CFVU et de la CR sont exercées au niveau de chaque pôle.

f. Le Comité technique spécial

Enfin, un **comité technique spécial est institué dans chaque pôle** et est chargé de connaître des questions d'organisation et de fonctionnement, en plus d'être consulté sur la politique de gestion des ressources humaines de l'établissement.

3. Des changements majeurs par rapport à la situation qui prévalait antérieurement

L'adoption de ces dispositions a introduit une rupture considérable notamment au niveau des relations entre les pôles régionaux et la présidence centrale de l'université.

Cette organisation et ces compétences sont à comparer avec celles dont bénéficiaient auparavant les pôles et leurs instances, qui étaient extrêmement réduites et d'ordre consultatif.

En effet, aux termes de l'**ancien article L. 781-3** du code de l'éducation, le vice-président de pôle était élu par le conseil d'administration de l'université sur proposition du président de l'université et après consultation du conseil d'administration siégeant au titre de chaque région. Il pouvait recevoir délégation de signature de la part du président de l'université « notamment pour ordonnancer les recettes et les dépenses des composantes situées dans la région au titre de laquelle il a été désigné », cependant que « les membres du conseil d'administration élus et nommés au titre d'une région constituent un **conseil consultatif** qui formule des propositions et est saisi pour avis par le président sur les questions propres aux sites de l'université implantés dans cette région. ». En outre, selon l'article L. 781-5, un « **comité technique paritaire spécial** » était institué par le président de l'université et chargé de connaître des questions d'organisation et de fonctionnement des sites de l'université implantés dans cette région.

Inversement, **chaque pôle a désormais de larges capacités d'organisation administrative et pédagogique** permettant d'adapter la gestion quotidienne de l'université aux circonstances locales. Chacun des pôles a la possibilité d'adopter un projet stratégique doté de moyens propres dans le cadre d'un contrat d'objectifs et de moyens, et dispose de la compétence pour répartir les emplois et crédits de ses

composantes et proposer au conseil d'administration ses grandes orientations en matière de recrutement.

Quant aux attributions dévolues au vice-président de pôle – ordonnateur des recettes et dépenses du pôle, délégation du président, autorité sur les personnels, préparation et exécution des délibérations du conseil de pôle – elles lui confèrent sans ambiguïté un rôle désormais déterminant.

C. LES DERNIERS AJUSTEMENTS INTERVENUS LORS DE LA RATIFICATION DE L'ORDONNANCE

1. L'abandon du « ticket »

Dans le but de mieux juguler les tensions centrifuges entre les deux îles aux effets délétères, le Sénat avait proposé d'introduire quelques modifications au texte de l'ordonnance dont la plus importante résidait dans l'instauration d'un « **ticket** » de trois candidats pour l'élection aux postes de président et vice-présidents.

Cette modalité aurait permis un fonctionnement fédéral de l'université. Elle était vue comme garantissant la cohérence de l'université et de ses deux pôles, dans la mesure où elle prévoyait que les candidats se présentent ensemble sur un **projet global d'établissement** en cohérence avec les stratégies de développement des pôles qu'ils défendaient. Ce « ticket » aurait ainsi permis que l'autonomie des pôles s'exerçât dans le respect du projet global de l'université. Adoptée par le Sénat, cette proposition **était même jugée essentielle dans le contexte local** ⁽¹⁾ et le rapport de la commission de la culture du Sénat mérite de ce point de vue d'être cité : « *Afin que l'unité de l'établissement soit préservée, il est indispensable que le président de l'université et les vice-présidents de pôle travaillent en bonne intelligence. Ce n'est qu'à condition que le président et les vice-présidents de pôle se fassent mutuellement confiance que les conseils de pôle pourront exercer pleinement les nouvelles compétences qui leur sont désormais reconnues dans le cadre de leur autonomie renforcée, dans l'intérêt à la fois des pôles et de l'université.* ».

La commission des affaires culturelles et de l'éducation de l'Assemblée nationale adoptera le dispositif à l'unanimité avant que cette disposition soit finalement rejetée en séance publique, où un amendement du gouvernement – soutenu par les députés antillais, notamment les présidents des conseils régionaux de Guadeloupe et de Martinique – et dissociant l'élection du président de l'université des Antilles de celles des vice-présidents de pôle, a finalement été voté

(1) Jacques Grosperin, rapporteur du projet de loi devant la commission de la culture, de l'éducation et de la communication du Sénat ; rapport n° 225, 14 janvier 2015, page 36.

au terme d'un âpre débat ⁽¹⁾. Durant celui-ci, certains députés ont tenu à alerter sur le fait que l'on introduisait de ce fait une rupture dans l'équilibre qui avait été trouvé et garantissait à la fois la stabilité et la cohésion de l'université ; ils se sont inquiétés des risques pour la cohérence et l'efficacité de la gouvernance. D'autres y ont immédiatement vu les germes de la partition de l'université. De fait, force est aujourd'hui de constater, les rapporteuses y reviendront longuement, que la situation actuelle de l'université des Antilles n'est pas sans inquiéter.

L'élection des premières autorités de l'université

Le **professeur Eustase Janky** a été élu président de l'université des Antilles le 25 janvier 2017.

Deux candidats lui étaient opposés, les professeurs Jean-Gabriel Montauban et Vincent Valmorin, tous deux également du pôle Guadeloupe de l'université. Après la présidence de la **professeure Corinne Mancé-Caster**, le pôle Martinique n'avait en effet pas présenté de candidat en vertu du principe d'alternance retenu ⁽²⁾.

À cet égard, il convient de préciser que lors du débat parlementaire, Mme Geneviève Fioraso avait indiqué que le texte poursuivait un principe de parité, complété par un **objectif d'alternance de la présidence**. Elle indiquait que pour ce faire, « *le mandat du président de l'université est porté à cinq ans, contre quatre dans les autres universités. En contrepartie, il n'est pas renouvelable. Cette règle vise à ce que la présidence soit exercée successivement par un représentant issu de chaque pôle* », et soulignait que toute autre règle visant à préciser et à rendre obligatoires les conditions de l'alternance serait irrecevable eu égard au principe d'égalité devant le suffrage.

L'élection des vice-présidents des pôles a eu lieu ultérieurement :

– **Mme Odile Marcelin François-Haugrin**, maître de conférences, a été élue vice-présidente du pôle Martinique le 9 mars 2017.

– Le **professeur Alex Meril** a été élu vice-président du pôle Guadeloupe le 14 décembre 2017. Il est décédé le 25 janvier 2019 et **M. Jean-Len Léticée**, maître de conférences, lui a succédé le 29 juillet 2019.

2. Les ultimes modifications introduites par la loi du 25 juin 2015

L'essentiel du dispositif juridique relatif à l'université des Antilles se trouve dans l'ordonnance de juillet de 2014 qui vient d'être présentée, mais il faut encore rappeler que les circonstances ont imposé un **toiletage de dernière minute**, le gouvernement devant tenir compte, au moment de la ratification, de la scission intervenue quelques mois plus tôt.

(1) Lors de la discussion générale au Sénat, le 29 janvier 2015, Geneviève Fioraso avait indiqué à ce propos : « Dans une prise de position publique datée du 7 juillet 2014 et cosignée par les présidents des conseils régionaux et des conseils généraux de Martinique et de Guadeloupe, ces derniers ont expressément indiqué leur souhait de voir figurer dans le texte législatif le principe d'élection libre des vice-présidents par les conseils de pôle. C'est pourquoi je souhaite exprimer ici les réserves du Gouvernement sur les modifications apportées par votre assemblée à une disposition importante de l'ordonnance. Je ne doute pas que cette question fera l'objet de discussions complémentaires lors de l'examen du texte à l'Assemblée nationale. ».

(2) <http://outremers360.com/societe/universite-des-antilles-eustase-janky-nouveau-president-de-luniversite-des-antilles/>

C'est la raison pour laquelle **le projet de loi présenté par le gouvernement a introduit quelques modifications supplémentaires**. Certaines sont de pure forme, telles celles portant sur la dénomination de l'université et supprimant les références à la Guyane, dotée désormais d'une université en propre.

D'autres aménagements ont été introduits, dérogeant au droit commun.

– Ainsi, concernant la **composition du conseil d'administration**. Contrairement à la flexibilité du droit commun de l'article L. 712-3 du code de l'éducation qui fixe de vingt-quatre à trente-six membres la composition du conseil d'administration d'une université, celui de l'université des Antilles **comprend trente membres** ⁽¹⁾, et chaque composante est précisément déterminée : douze représentants d'enseignants-chercheurs, dix personnalités extérieures, quatre représentants des étudiants et quatre des personnels autres qu'enseignants. Tous sont élus ou désignés pour cinq ans, sauf les étudiants qui le sont pour trente mois.

– La dérogation porte également sur les **personnalités extérieures** siégeant au conseil d'administration, dont la qualité est précisément définie : représentants des collectivités territoriales en nombre égal pour chacune des régions, au moins un représentant de chacun des conseils régionaux devant être présent ; au moins un représentant des organismes de recherche sur chaque pôle ; au moins une personnalité extérieure choisie après appel public à candidatures, désignée sur chaque pôle.

Point de repère : la composition du conseil d'administration

Droit commun (art. 712-3 CdE) : Le conseil d'administration comprend de vingt-quatre à trente-six membres dont l'origine et la désignation sont relativement flexibles ;

Université des Antilles (art. 781-1 CdE) : Le conseil d'administration comprend trente membres, dont douze représentant les enseignants-chercheurs, dix les personnalités extérieures dont la répartition entre les pôles doit être identique, quatre les étudiants et quatre les personnels IATOS.

Une disposition transitoire est prévue à l'article 2 de la loi, aux termes de laquelle à compter de son entrée en vigueur, les instances – conseil d'administration, conseils de pôle, commissions de recherche, commissions de la formation et de la vie étudiante – sont constituées des membres alors en exercice au sein de l'UAG et représentant les territoires guadeloupéen et martiniquais.

D. LES TEXTES SUBSÉQUENTS ADOPTÉS ENTRE 2016 ET 2019

Plusieurs textes ont été publiés dans les mois qui ont suivi, et même jusqu'à 2019. Il est essentiel de les présenter dans la mesure où ils concernent très

(1) *Contre quarante-deux membres sous l'empire de l'ordonnance du 31 janvier 2008 qui régissait l'université des Antilles et de la Guyane.*

directement l'application de la loi et, surtout, en **confortent l'esprit sans aucune ambiguïté.**

1. Les statuts de l'université des Antilles

Les statuts de l'université des Antilles ont été approuvés par le conseil d'administration le **23 juin 2016.**

Leur préambule rappelle des **principes fondamentaux** et définit l'UA comme un outil stratégique pour le développement des territoires de Guadeloupe et de Martinique qui participe à la croissance et à la compétitivité économique locale, régionale et nationale, à la réalisation d'une politique de l'emploi, à la lutte contre les discriminations et à la réalisation de l'égalité hommes/femmes.

Il précise que **l'université « comprend deux pôles universitaires autonomes implantés, l'un en Guadeloupe, l'autre en Martinique dont elle favorise le développement équilibré. Ces deux pôles ainsi que les services transversaux constituent un unique établissement qui relève de deux recteurs d'académie, chanceliers de l'université. L'UA est fondée sur un esprit interrégional qui favorise l'alternance, à la présidence de l'université, d'un représentant du territoire universitaire de la Guadeloupe et d'un représentant du territoire universitaire de la Martinique. »**

Le **Titre 1^{er}** détermine ensuite les **quatre principes d'organisation** de l'université des Antilles :

– Le **principe d'unité**, selon lequel l'UA est un établissement unique constitué de deux pôles universitaires autonomes, de composantes et de services transversaux ;

– Le **principe d'autonomie** des pôles universitaires de Guadeloupe et de Martinique, **« principe essentiel d'organisation de l'UA »**, dont les statuts garantissent l'effectivité. Aux termes de ce principe, les pôles universitaires sont dotés d'organes, de compétences et de statuts propres, conformes aux statuts de l'établissement. À ce titre, (...) **« chaque pôle universitaire dispose d'une réelle autonomie, notamment en matière stratégique, financière et d'organisation. D'une manière générale, chaque pôle universitaire assure l'administration des affaires concernant le pôle et a vocation à prendre les décisions pour l'ensemble des compétences qui peuvent le mieux être mises en œuvre à leur échelon. » ;**

– Le **principe de participation**, en vertu duquel « l'ensemble des organes de l'UA concourt à la vie de l'établissement » ;

– Le **principe d'équité** entre les pôles qui **« vise à garantir la cohésion entre les pôles universitaires de Guadeloupe et de Martinique ainsi que la cohérence d'ensemble de l'action conduite par l'établissement. L'université des Antilles a vocation à se développer de façon équilibrée sur ses deux territoires d'implantation, ce qui favorise, par conséquent, une juste répartition des moyens et ressources entre les deux pôles. ».**

Le **Titre 2 définit les missions et structures de l'université** des Antilles et n'appelle pas de commentaire particulier, si ce n'est qu'il est rappelé à l'article 3 que l'UA s'organise autour de deux pôles universitaires autonomes et de services et composantes à compétences transversales. Il est précisé à l'article 4 que les pôles sont des composantes spécifiques de l'université dont la structuration et l'organisation relèvent de l'article L. 713-1 du code de l'éducation, et qu'ils disposent d'un budget propre intégré. Dans les conditions de droit commun, chaque pôle, composante transversale et service commun transversal, élabore son organisation et ses statuts, approuvés par le conseil d'administration de l'université.

Le **Titre 3 définit l'organisation institutionnelle** de l'université, et reprend le plus souvent les dispositions du code de l'éducation sans y ajouter d'éléments notables. Ainsi, en ce qui concerne l'élection et les compétences du président de l'université. Toutefois, s'agissant des problématiques de gouvernance, quelques aspects méritent ici d'être soulignés :

– **L'article 6** fusionne ainsi les dispositions de l'article L. 712-2 avec celles de l'article L. 781-2. Il est entre autres rappelé que le président est ordonnateur des recettes et des dépenses de l'université, qu'il a autorité sur l'ensemble des personnels de l'université, qu'il assure par ses arbitrages la cohésion et l'équilibre entre les pôles universitaires en concertation avec les vice-présidents de pôle, et qu'il est le **garant de l'autonomie des pôles**, qui passe notamment par la **concertation et le dialogue de gestion**, qui « se concrétisent par l'organisation périodique et singulièrement avant les décisions budgétaires, de séances de travail avec les vice-présidents de pôle », étant précisé que « ce dialogue participe également de la définition du contrat d'objectifs et de moyens entre l'université et chacun des pôles. » ;

– **L'article 9** reprend les dispositions de l'article L. 781-3 sur les compétences des vice-présidents de pôle en matière d'ordonnancement des recettes et des dépenses, d'autorité sur les personnels de pôle. Il est précisé que le vice-président émet un avis sur les affectations des personnels ingénieurs, administratifs et techniques, ouvriers et de service dans les services et composantes du pôle, son **avis défavorable** devant être motivé après consultation des représentants du personnel. Le vice-président est l'interlocuteur privilégié du président pour toutes les questions concernant le pôle et il conduit le dialogue de gestion avec les composantes et services du pôle. Enfin, sept vice-présidents délégués peuvent être nommés par le président pour des missions spécifiques.

Le **Titre 4 définit les compétences des conseils et commissions**. **L'article 14** reproduit exactement les dispositions de l'article L. 781-2 et précise notamment que le conseil d'administration répartit par pôle universitaire, sur proposition du président, les emplois et crédits alloués à l'université en prenant en compte, **notamment**, les effectifs des étudiants, les enseignements dispensés et l'activité de recherche de chaque pôle. **L'article 19** traite de la composition et des compétences des conseils de pôle et suit, sur cette question également, la rédaction de l'article L. 781-3 en y ajoutant la délibération sur le budget présenté par le

vice-président du pôle. Les autres sujets abordés par ce titre concernent le rôle et la composition de la commission de la formation et de la vie universitaire (CFVU), de la commission recherche (CR), présentes sur chaque pôle, ainsi que du conseil académique (CAC) qui regroupe les membres des CFVU et CR des deux pôles. Les comités technique, comités techniques spéciaux, CHSCT et autres conseils et comités (conseil des directeurs de composantes, commission paritaire d'établissement, etc.), sont également régis par ce titre.

Le **Titre 5** porte sur les dispositions relatives aux élections des autorités de l'université et au fonctionnement des différents conseils et comités, et le **Titre 6** comporte des dispositions générales relatives à divers responsables administratifs et définit le Règlement intérieur qui devra être adopté.

Point de repère : les statuts

Les statuts de l'UA :

- **respectent l'esprit de la loi** tel qu'il a été voulu par le législateur et le gouvernement ;
- **vont au-delà de la lettre de la loi** en confiant par exemple au président de l'université la mission de garantir l'autonomie des pôles (art. 6), sans toutefois que celle-ci soit jamais définie ;
- **précisent opportunément certaines dispositions législatives** : avis défavorable motivé du vice-président sur l'affectation de personnel IATOS notamment (art. 9) ;
- **n'apportent pas certaines précisions qui auraient été utiles**, par exemple quant à la notion de personnels de pôle ou de recettes et de dépenses de pôle (art. 9).

2. Le contrat de site pluriannuel 2017-2021

Le **contrat de site**, signé le **3 juillet 2018** par la ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, **Mme Frédérique Vidal**, et le président de l'université des Antilles, et cosigné par les présidents des principaux organismes nationaux de recherche – CNRS, INSERM, INRA, CIRAD et IRD – vise à conforter l'université des Antilles au moyen d'actions développées dans les six axes suivants :

- 1) Bâtir une gouvernance partagée et efficace ;
- 2) Doter l'université des Antilles d'outils de pilotage efficaces et efficients ;
- 3) Renforcer le pilotage financier et développer les ressources propres ;
- 4) Proposer une offre de formation attractive en adéquation avec les besoins du territoire ;
- 5) Mettre en valeur les atouts du site pour construire une identité scientifique forte ;
- 6) Renforcer les coopérations internationales et améliorer la qualité de vie des étudiants.

Après que l'introduction du contrat a rappelé que « *l'application stricte de l'ordonnance n° 2014-806 du 17 juillet 2014 participera du maintien de l'unité de la nouvelle université* », le premier item considère que ces dispositions législatives ont un « *caractère unique* » qui fait de l'université des Antilles « *un véritable "laboratoire juridique"* ».

Une particularité notable : deux recteurs pour une même université

Le « caractère unique » de l'université des Antilles est renforcé par le fait qu'elle est répartie sur deux territoires éloignés, aux statuts juridiques eux-mêmes différents – la collectivité territoriale de Martinique et la région Guadeloupe – et qu'elle relève de deux recteurs chanceliers de l'université, comme le rappellent ses statuts. Cette spécificité était d'ailleurs le fait de l'UAG qui relevait en son temps de trois régions et de trois recteurs...

Cette organisation n'est évidemment pas sans poser certaines difficultés, dans la mesure où, aux termes des dispositions du code de l'éducation, le recteur de région académique, chancelier des universités :

– assure le contrôle de légalité des décisions ou délibérations des autorités des établissements (art. L. 719-7 code de l'éducation) ;

– en cas de difficulté grave dans le fonctionnement des organes statutaires ou à défaut d'exercice de leurs responsabilités, a la qualité pour prendre à titre provisoire, les mesures conservatoires nécessaires (art. L. 719-8 du même code) ;

– exerce le contrôle budgétaire des établissements qui lui sont rattachés en demandant, le cas échéant, aux présidents d'université communication de tout élément utile et nécessaire pour l'exercice de ce contrôle (art. R. 719-108 du même code) ;

– en cas de compte déficitaire constaté pendant deux années consécutives, arrête les budgets rectificatifs ou le budget initial s'il constate que le conseil d'administration ne les vote pas conformément au plan de rétablissement de l'équilibre financier. (art. R. 719-109 du même code).

Le fait que le siège de l'université des Antilles soit en Guadeloupe semble donner une primauté au recteur de cette académie vis-à-vis de l'université des Antilles. Pour autant, une clarification ne semblerait pas inutile ⁽¹⁾.

Pour que le dispositif soit complet, en plus des statuts de l'université adoptés en juin 2016, il restait, à la date de signature du contrat, à **élaborer les statuts des pôles** Martinique et Guadeloupe, « *qui permettront de clarifier les attributions et les compétences des pôles vis-à-vis de la présidence et des services centraux de l'université afin de bâtir une gouvernance efficace et partagée* ».

(1) À ce jour, les textes en vigueur ne semblent pas avoir clairement consacré la répartition des attributions qu'il semble y avoir, dans les faits, entre les deux recteurs au profit de celui de Guadeloupe en matière de contrôle budgétaire et de légalité. Le décret n° 2019-1200 du 20 novembre 2019 relatif à l'organisation des services déconcentrés des ministres chargés de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2020, n'a, par exemple, pas apporté d'éléments sur cet aspect. Les préconisations du rapport de mission de l'IGAENR quant à la répartition des compétences entre les deux recteurs au profit de celui de Guadeloupe, siège de l'université, devraient être clairement prises en compte en ce qui concerne le contrôle de l'établissement par les recteurs, le recteur de Martinique n'interférant pas directement dans la tutelle de l'université.

Le contrat précise qu'il convient également de **finaliser la rédaction du règlement intérieur**, « *outil central de l'amélioration et du fonctionnement de l'université* ». Enfin, il s'agit de « **mettre en place une subsidiarité effective entre l'université et ses pôles** », pour laquelle **l'université conclura « des contrats annuels d'objectifs et de moyens avec ses pôles, donnant ainsi un cadre au dialogue en son sein entre la présidence et les services centraux de l'université. »**. Selon le chronogramme annexé au contrat, les éléments concourant à finaliser la construction juridique de l'établissement devaient entrer en application **avant la fin de l'année 2018**, les **contrats d'objectifs et de moyens** entre l'université et les pôles devant être négociés et conclus en 2019 ⁽¹⁾.

En second lieu, dans la teneur des recommandations que plusieurs missions d'inspection ont formulées ⁽²⁾, la **modernisation « significative » du pilotage de l'université apparaît comme un enjeu essentiel de la gouvernance** et doit faire l'objet d'une politique volontariste, passant par **la construction d'un véritable système d'information partagé, la diffusion d'un guide des procédures et la définition d'une stratégie des ressources humaines**. Dans le même esprit, le renforcement du pilotage financier figure au rang des objectifs méritant une particulière attention. À cet effet, un groupe de travail associant la direction des affaires financières, la direction des ressources humaines et les représentants des pôles devait être mis en place et coordonné par le directeur général des services et le cabinet du président. Ce travail devait être achevé en 2019.

Par ailleurs, et il s'agit d'un **élément important** si l'on rappelle la compétition qui s'est peu à peu développée entre les pôles martiniquais et guadeloupéen dès avant la scission de 2013, le contrat énonce **quatre priorités de l'établissement** pour « *une offre de formation attractive en adéquation avec les besoins du territoire* » :

– la modernisation de méthodes d'enseignement (intensification de l'usage du numérique, enseignement à distance) ;

– **la complémentarité de l'offre de formation entre les pôles universitaires** ;

– la qualité des enseignements proposés ;

– leur adéquation avec le monde économique ;

– **l'offre de formation devant être resserrée autour des domaines disciplinaires nationaux et de champs thématiques en lien avec les territoires**.

Il est précisé que « *la cohérence des parcours, leur resserrement autour des principaux secteurs de formation permettront de réduire le nombre de diplômes ouverts et de favoriser les formations attractives répondant aux besoins des*

(1) Voir annexe 1.

(2) Voir infra les développements sur les rapports des missions du HCERES et de l'IGAENR.

territoires et aux points forts de chaque pôle, mais aussi aux choix des étudiants. L'université fera de la complémentarité des formations et de la mutualisation des compétences pédagogiques, entre et à l'intérieur de chaque pôle universitaire, un principe incontournable. »

Point de repère : le contrat de site

Un document en premier lieu destiné à permettre à l'université des Antilles de disposer des instruments juridiques et techniques lui permettant de mettre en œuvre la volonté du législateur d'une université dont les deux pôles régionaux sont autonomes.

3. Le règlement intérieur de l'université

Le règlement intérieur de l'université des Antilles a été adopté par le conseil d'administration le **22 janvier 2019** et modifié le 1^{er} octobre. Parmi les dispositions susceptibles d'intéresser les problématiques abordées dans ce rapport d'évaluation de la loi, il est précisé à l'article 28 que **les conseils se réunissent au moins trois fois par an** et que les convocations sont envoyées à leurs membres « *accompagnées de l'ordre du jour et des documents de travail dans un délai raisonnable* ».

III. DES DÉFIS CONSIDÉRABLES SOULIGNÉS DÈS L'ENTRÉE EN VIGUEUR DE LA LOI

Les difficultés dues au « *caractère unique* » du dispositif et les problèmes de fonctionnement de ce « *laboratoire juridique* » ont été clairement perçus et mis en évidence par les organismes qui ont eu l'occasion depuis 2015 de se porter au chevet de l'établissement. **Les missions qu'ils ont effectuées ont très tôt alerté sur les risques que posait cette architecture**, jugés importants au regard des éléments de contexte. Pour autant, leurs recommandations, qui posaient les jalons de ce qu'il semblait indispensable de mettre en place pour y faire face, sont restées en grande partie lettre morte.

A. LE RAPPORT DU HAUT CONSEIL DE L'ÉVALUATION DE LA RECHERCHE ET DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR (HCÉRES)

1. Les principaux constats du HCERES

Le HCERES devait effectuer en 2014 l'évaluation institutionnelle de l'université des Antilles et de la Guyane. La crise que celle-ci a connue à la fin 2013, et ses conséquences, ont conduit le Haut conseil à repousser cette mission qui s'est logiquement traduite par deux évaluations distinctes, celle de l'université des Antilles, d'une part, et celle de l'université de la Guyane, d'autre part. La mission effectuée auprès de l'université des Antilles a eu lieu en **mai 2016**, peu de temps après l'adoption de la loi, à une époque où l'université était encore sous administration provisoire, l'élection du premier président n'ayant eu lieu qu'en janvier 2017.

Si la mission s'est surtout concentrée sur des problématiques relatives à la stratégie de l'université, à la recherche et à la formation ainsi qu'à la réussite des étudiants ou aux relations européennes et internationales, les questions de gouvernance et de pilotage n'ont cependant pas été absentes de ses préoccupations.

Pour les rapporteurs du HCERES, il fallait essayer de répondre aux défis de l'université, dus notamment à un environnement difficile et propice à l'isolement des composantes quand la tendance générale des universités est au regroupement pour gagner en compétences et masse critique. La réforme adoptée avait la mission de faire des deux pôles éloignés le lieu d'une gestion de proximité avec les territoires, tout en maintenant la cohésion de l'ensemble à partir d'une gouvernance centrale garante de l'unité et de la cohérence de l'établissement : tâche difficile revenant à **équilibrer forces centripètes** – « *qui peuvent conduire à une trop forte centralisation avec un risque de rupture* » – et **centrifuges**, « *qui tendent à l'autonomisation totale des pôles* » ⁽¹⁾.

C'est pour réussir cet exercice d'équilibre délicat qu'une gouvernance dérogatoire reposant sur trois têtes a été mise en place. Cela étant, **le rapport avertissait d'emblée** – et cela résume assez bien l'ensemble des problématiques toujours présentes – que « *pour que ce système soit à la fois viable et démocratique, il est souhaitable que le partage des compétences entre la présidence et les pôles soit nettement défini et les principes de subsidiarité clairement établis. Si, d'une manière générale, les responsables considèrent qu'une bonne autonomie des pôles est la condition même du maintien de l'unité de cette université, il semble nécessaire que les compétences des pôles, notamment en matière de formation et de recherche, puissent être portées auprès des composantes par une **déconcentration administrative** capable de les gérer efficacement, sans pour autant déroger au principe de subsidiarité. Cette **déconcentration**, pour être véritablement opérationnelle, devrait s'accompagner d'un renforcement des moyens de contrôle. Ceci implique **une organisation à mettre en place**, à moyens constants, avec un **circuit décisionnel transparent et sécurisé par des procédures écrites** et un calendrier de gestion, ainsi qu'une bonne interaction entre le conseil de pôle et les conseils de composantes. De même qu'il semble nécessaire de **formaliser**, non seulement au niveau central, comme cela est prévu dans les statuts, mais **dans chacun des pôles, un conseil des doyens ou directeurs de composantes à même de négocier des contrats d'objectifs et de moyens avec la direction du pôle. Enfin, un dispositif institutionnel de concertation entre la présidence et les vice-présidents de pôles semble indispensable pour assurer au sommet la cohérence de l'ensemble.*** » ⁽²⁾

(1) Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur, Rapport d'évaluation de l'université des Antilles, page 6.

(2) Ibid., page 8

2. Les recommandations du Haut conseil

À l'époque où les rapporteurs du HCERES se sont rendus sur place, rien de tout cela n'était encore en place : les circuits décisionnels étaient mal connus des services et des composantes, l'administration des pôles était à l'état d'ébauche, les dialogues de gestion et social peinaient à s'instaurer, les personnels se sentaient mal associés aux projets, l'intégration des étudiants aux instances délibératives était insuffisante, les structures et instruments de pilotage étaient à créer ou à renforcer, on relevait des dysfonctionnements, sources de retards et de blocages, et peu d'objectifs avaient été atteints. Le modèle de gouvernance permettant un pilotage central allié à une gestion délocalisée restait à expérimenter.

Logiquement, la première des recommandations du rapport a porté sur la mise en place d'un tel système, afin d'**assurer l'équilibre entre l'unité de l'établissement et l'autonomie des pôles.**

Dans le même ordre d'idées, le HCERES a invité à **limiter la duplication des formations** et à **rechercher des complémentarités** de manière à rationaliser l'offre et à dégager des marges de manœuvre qui puissent être mises au service de l'amélioration de la qualité des diplômes.

B. LE RAPPORT DE L'IGAENR

Le deuxième rapport ⁽¹⁾ a été présenté plus récemment, en avril 2018, par l'Inspection générale de l'administration de l'Éducation nationale et de la Recherche (IGAENR) à la ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation. Tout comme elles ont auditionné la direction du HCERES, les rapporteuses en ont également entendu les auteures.

Les conclusions formulées ne laissaient pas d'inquiéter, dans la mesure où elles confirment presque mot pour mot les craintes exprimées par le HCERES deux ans plus tôt, sur la base d'une analyse comparable quant à l'ambiguïté du dispositif qui avait été institué.

1. Les observations de l'Inspection générale

Si la mission de l'IGAENR s'est essentiellement centrée sur l'organisation des services centraux et en particulier sur la gestion des ressources humaines, les constats généraux qu'elle a portés sont en cohérence avec ceux que les rapporteuses retirent de leurs propres auditions.

Sur le plan institutionnel et politique de la relation entre la présidence centrale et les pôles, et plus particulièrement avec le pôle martiniquais, la mission faisait état de **dysfonctionnements nombreux aussi graves que persistants** malgré l'important travail statutaire accompli, qui restait toutefois à parachever.

(1) IGAENR, « L'université des Antilles : état des lieux et perspectives » ; *Rapport à Madame la ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, n° 2018-037 ; avril 2018*

Un certain nombre de « *sujets sensibles* » étaient jugés par les inspectrices générales comme de nature à **crystalliser la méfiance réciproque** des acteurs en place, comme la procédure d'accréditation des formations ou la question des délégations de signature du président de l'université aux vice-présidents de pôle. Le **fonctionnement des mécanismes de dialogue et de concertation était également jugé problématique** : c'était notamment le cas de la commission des moyens, mais les inspectrices pointaient aussi les difficultés que la dernière campagne de promotion des professeurs d'université avait rencontrées et, d'une manière plus générale, **l'insuffisance de dialogue entre la présidence et les pôles**, comme entre les pôles. De sorte que **les tensions préexistantes se voyaient accentuées par l'absence de définition claire du rôle de chacun**.

En outre, les inspectrices générales soulignaient **l'existence d'un certain nombre de facteurs d'ordre administratif qui ne pouvaient qu'avoir un impact négatif sur la gouvernance de l'université**, tels que l'éclatement des services centraux entre de multiples entités, le **manque d'outils de pilotage et de gestion fiables**, notamment en ce qui concerne les **ressources humaines**, **l'inexistence de certains processus**, ou encore le manque de formalisation des procédures. En d'autres termes, **l'introduction de transparence dans la gestion administrative** de l'université apparaissait comme cardinale.

Lorsque deux légitimités disposant de pouvoirs se font face, l'effet cumulatif de ces lacunes ne peut être qu'explosif. De telles conditions ouvrent évidemment la voie à d'incessantes contestations et à l'impossibilité du dialogue sur des bases objectivées. C'est la raison pour laquelle le rapport de la mission de l'IGAENR considérait que **les conclusions du HCERES n'avaient rien perdu de leur actualité** : La mission du Haut conseil invitait notamment la présidence de l'université à se positionner « *principalement sur les sujets structurants à long terme pour l'établissement : les statuts et la mise en place de la subsidiarité. Sur les autres sujets, y compris les plus importants, elle lui recommande de constamment mettre les pôles en situation politique d'exercer leurs responsabilités : s'appuyer sur leurs initiatives, les appeler à en prendre si nécessaire, limiter son propre rôle à garantir la cohérence entre eux (en matière de recherche notamment) et au regard des moyens (en particulier s'agissant de la formation). Cela inclut l'élaboration des projets stratégiques de pôle et de la synthèse qui en résultera au niveau de l'établissement.* »⁽¹⁾

D'une certaine manière, tant le HCERES que l'IGAENR explicitaient ici la mission d'arbitrage expressément confiée au président de l'université par l'article L. 781-2 du code de l'éducation.

2. Parmi les recommandations

Logiquement, sur la base de ces constats, les recommandations formulées par les inspectrices générales visaient essentiellement à **consolider le dispositif – et notamment à organiser les procédures et les fonctions support** au sein de

(1) Rapport IGAENR, page 32.

l'université ; il était également conseillé au ministère d'accompagner l'université dans cette démarche, notamment par un suivi approprié. Il était enfin jugé urgent de « *revoir les statuts pour refonder des relations université/pôle apaisées* » ⁽¹⁾.

Les inspectrices générales concluait : « *Il est indispensable que les pôles soient reconnus comme des acteurs à part entière de la stratégie de l'établissement [et] qu'ils aient les moyens d'exercer toutes les compétences que leur a confiées la loi. Mais, en contrepartie, les pôles doivent exercer ces compétences dans le respect des pouvoirs du président et dans le cadre des orientations stratégiques définies par l'établissement.* » ⁽²⁾

C. L'IMPORTANCE DES RECOMMANDATIONS CONVERGENTES AURAIT JUSTIFIÉ DES INTERVENTIONS PLUS SOUTENUES

1. La nécessité d'une mission de médiation

Un an plus tard, en mai 2019, les analyses et conclusions de l'IGAENR n'ayant rien perdu de leur actualité, la ministre de l'enseignement supérieur a confié à M. François Weil ⁽³⁾, conseiller d'État, ancien recteur des universités de Paris, une mission de médiation ⁽⁴⁾ pour étudier les voies de sortie de la crise qui mine aujourd'hui profondément l'université des Antilles.

En effet, les conclusions que M. François Weil a présentées aux rapporteuses lors de son audition font singulièrement écho aux constats que les missions précédentes ont formulés. Pour lui, des **ambiguïtés juridiques problématiques, tant au niveau de la loi que des statuts**, sont au cœur de la situation que connaît aujourd'hui l'université, particulièrement la **notion d'autonomie des pôles** et le **partage des compétences respectives du président et des vice-présidents de pôle**.

À ce flou juridique, s'ajoutent des **dysfonctionnements administratifs sérieux** à divers stades et aux causes variées, tenant par exemple au fait que les **administrations des pôles** ne sont pas en mesure d'exercer leurs fonctions, ou que le cabinet du président de l'université exerce des fonctions administratives dévolues au directeur général des services, *de facto* largement marginalisé. Dans le même temps, l'autonomie des composantes de l'université sur les deux pôles souffre également de la **pratique des vice-présidents** ; enfin, des **insuffisances structurelles** diverses fragilisent l'université des Antilles et impactent la définition et la mise en œuvre de la stratégie d'établissement qu'elle devrait être en mesure de développer.

(1) Seul le règlement intérieur a été adopté depuis la mission de l'IGAENR

(2) Ibid., page 33

(3) Accompagné de Louise Bréhier, auditrice au Conseil d'État

(4) Entre autres motivée par les tensions et blocages qui avaient notamment conduit au report, à deux reprises, du déplacement des rapporteuses aux Antilles.

Il résulte logiquement de cette conjonction de faits et de données un fonctionnement problématique, source de tensions fortes entre acteurs disposant de pouvoirs, des incidents répétés, parfois violents, qui, non seulement nuisent à l'image de l'université des Antilles – dans la mesure où ils sont fréquemment médiatisés et se traduisent, entre autres, par des **demandes de protection fonctionnelle et des dépôts de plaintes** – mais sont également la cause d'une **situation extrêmement préoccupante sur le plan humain**.

Dans ces conditions, les scénarios et recommandations que le recteur Weil a présentés aux rapporteuses sont logiquement dans la teneur de ceux proposés par les missions précédentes. Il s'agit essentiellement d'apporter les éclaircissements indispensables au cadre juridique pour harmoniser les interprétations aujourd'hui contradictoires quant aux compétences des uns et des autres, à l'autonomie des pôles et à la répartition des moyens, ainsi que de donner aux pôles les outils leur permettant d'exercer leurs compétences.

2. Les premiers pas de l'université des Antilles auraient mérité un suivi plus attentif

a. Un soutien de la part des pouvoirs publics essentiellement technique

Sur certains aspects, le bouleversement qu'a représenté la scission du pôle guyanais a très vite été pris en compte. Un appui technique conséquent a par exemple été fourni aux trois entités par l'**agence de mutualisation des universités et établissements (AMUE)**, afin qu'elles soient en mesure d'assurer rapidement leurs tâches.

En Guyane, il a ainsi fallu pallier l'absence de système d'information et lancer en urgence un énorme chantier permettant à la nouvelle université de pouvoir gérer ses ressources humaines – dans un contexte au demeurant aggravé par les départs importants de personnels faisant jouer leur droit d'option, et de faiblesse des compétences disponibles sur ces problématiques spécifiques – ainsi que la scolarité des étudiants. À cet effet, deux logiciels de gestion – Arpège pour les ressources humaines, et Apogée pour la scolarité - ont notamment été déployés sur le site.

En ce qui concerne l'université des Antilles, la situation était nécessairement moins critique, compte tenu du déséquilibre initial au profit des territoires guadeloupéens et martiniquais, mais l'AMUE ne l'a pas moins accompagnée. Elle continue de le faire en matière d'équipement de logiciels de gestion financière ou des ressources humaines, un projet de modernisation étant d'ailleurs en cours. Selon les indications qui ont été fournies aux rapporteuses, ces questions ont été traitées sans problème majeur, au point que l'université ne formule pas aujourd'hui de demande d'assistance particulière.

Cela étant, le rapport de l'IGAENR **recommandait au ministère** « *de donner des signes explicites de soutien au maintien de l'unité de l'université des Antilles, notamment en accompagnant, par un suivi approprié, la mise en œuvre des*

préconisations qu'il retiendra ». Si cela avait été fait, l'université ne serait sans doute pas dans la situation dans laquelle elle se trouve aujourd'hui : des questions telles que le **travail sur les statuts**, la **cartographie des effectifs et des moyens**, le **renforcement des procédures de contrôle de gestion**, pour ne prendre que quelques exemples, semblent être aujourd'hui au point mort, alors même que l'urgence de certains de ces chantiers avait été soulignée dès le rapport du HCERES. Le rapport de l'IGAENR alertait de même sur le fait que « *La **priorité absolue** impose de permettre aux principaux acteurs en responsabilité, qu'ils soient politiques ou administratifs, de produire ou d'accéder à des données fiables, complètes, cohérentes, et actualisées* », mais les rapporteuses ont à leur tour entendu d'innombrables griefs sur ces questions.

Une assistance qui ne serait pas d'ordre essentiellement technologique mais qui aurait porté plus spécifiquement sur la mise en œuvre d'une loi dont on a vu qu'elle avait été perçue dès le début comme d'application délicate, s'avérait indispensable. Pour autant, sur ce point comme sur les autres, nombre des personnes rencontrées par les rapporteuses se sont étonnées de **l'absence de suivi** donné aux missions d'évaluation et d'inspection qui se sont succédées depuis son adoption, et certains interlocuteurs considèrent que l'université a été livrée à elle-même et que le soutien de la tutelle ministérielle a été insuffisant.

Les rapporteuses comprennent ce sentiment, dans la mesure où, rapport après rapport, les mêmes constats se sont répétés, les mêmes recommandations ont été formulées. Les alertes qui ont ainsi été lancées auraient mérité d'être entendues par les pouvoirs publics avant que l'université des Antilles se trouve confrontée à des dysfonctionnements graves et porteurs d'effets délétères, faisant peser, de l'avis de nombreux interlocuteurs des rapporteuses, de sérieuses menaces sur la pérennité de l'établissement. Ce qui s'est passé depuis l'adoption de la loi de 2015 n'est pas sans rappeler ce qu'avait souligné le sénateur Jacques Groperrin dans le propos introductif de son rapport : « *Malgré les multiples audits de la Cour des comptes et de l'Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR) réalisés au cours de la dernière décennie, qui auraient dû depuis longtemps susciter la prise de conscience nécessaire et des mesures énergiques, les premiers signaux intervenus au cours de l'été en provenance du pôle guyanais, annonceurs du séisme, n'ont pas conduit les pouvoirs publics à anticiper la gravité de la situation.* » ⁽¹⁾.

b. Une mise en œuvre tardive des recommandations de la part de l'université elle-même

Les évaluations du HCERES sont réalisées par des pairs universitaires qui associent étroitement les établissements bénéficiant de leur expertise, lesquels doivent effectuer une autoévaluation préalable sur la base d'un référentiel. Il ne s'agit pas d'inspection, mais d'une évaluation de la trajectoire de l'établissement et d'une projection sur cinq ans. C'est la raison pour laquelle il est d'usage qu'un **point**

(1) Jacques Groperrin, *op. cit.*, page 11.

d'étape soit ensuite réalisé par l'établissement à mi-parcours. En l'espèce, selon les informations données aux rapporteuses, malgré trois demandes successives, la présidence de l'université des Antilles n'a jamais répondu aux sollicitations de la direction générale du HCERES désireuse de connaître le degré de mise en œuvre des recommandations qui ont été formulées.

En cohérence avec cette inertie opposée aux demandes réitérées du HCERES, on relèvera que le président de l'université et certains membres de son entourage proche, se sont montrés indignés, ou ont du moins exprimé leur incompréhension face à la mission d'évaluation parlementaire, trouvant « *curieux* », voire « *gênant* », qu'elle se déroule si tôt après son élection, alors même que les précédentes missions n'avaient donné lieu à aucune suite et que l'université n'avait pas été informée de son lancement.

De fait, **les recommandations qui ont été présentées à l'université**, et qu'il aurait été de sa propre responsabilité de mettre en œuvre, **tardent pour le moins à l'être**. Ainsi en est-il de la **révision des statuts de l'université** qui n'a à ce jour pas été entamée, alors même que ses insuffisances ont été pointées il y a maintenant plusieurs années. De même pour la **déconcentration administrative** entre les pôles – impératif souligné par le HCERES – ou le fonctionnement de certaines instances internes – pointé par l'IGAENR – tel celui de la **commission des moyens**.

De retour du déplacement qu'elles ont finalement pu réaliser en décembre 2019 aux Antilles, les rapporteuses ne peuvent, à leur tour, qu'ajouter leur pierre à cet édifice et tirer des constats identiques. De leur point de vue, il y a en effet aujourd'hui une véritable urgence à apporter à l'organisation et au fonctionnement de l'université les correctifs indispensables pour conjurer le risque d'une partition.

DEUXIÈME PARTIE : L'UNIVERSITÉ DES ANTILLES À LA CROISÉE DES CHEMINS

Au vu des éléments exposés, plus de quatre ans après l'adoption de la loi, et trois ans, exactement, après l'installation du président élu en janvier 2017, la question se pose de savoir où en est aujourd'hui l'université des Antilles.

I. DES POINTS HEUREUSEMENT POSITIFS

A. UNE UNIVERSITÉ QUI, FORMELLEMENT, FONCTIONNE

1. La plupart des instances ont été mises en place

Parmi d'autres personnes auditionnées, le président de l'université a légitimement affirmé que les instances de l'université des Antilles avaient été installées et fonctionnaient correctement et que nombre de domaines, qui étaient en quasi jachère auparavant, avaient été développés depuis le début de son mandat en janvier 2017.

Ainsi, sur le **plan organisationnel**, le président souligne la création du département des systèmes d'information et du numérique qui, de fait, a été installé après la mission de l'AMUE, la mise en place des services universitaires de médecine préventive et de promotion de la santé – importants compte tenu du nombre élevé d'étudiants porteurs d'un handicap et dont l'accompagnement est nécessaire – la réorganisation de l'administration centrale et polaire avec le recrutement récent d'une responsable administrative et financière pour le pôle Martinique, ou encore les nombreux travaux immobiliers en cours sur les deux pôles.

En **matière de formation et de recherche**, au sens le plus large, le président de l'université met en avant l'accréditation des formations, ce qui n'avait pas été fait depuis 2010, celle des laboratoires de recherche, des formations des trois premières années de médecine, des diplômes du troisième cycle ou du département de maïeutique, l'instauration prochaine d'un cursus d'orthophonie, ou encore la formation des élus étudiants et des responsables associatifs. L'université des Antilles met en œuvre la réforme des études de santé et celle de Parcoursup s'est faite sans difficulté. La gestion des passeports mobilité s'améliore, en lien avec l'Agence de l'outre-mer pour la mobilité (LADOM) et un campus est mis en place en lien avec les autres régions ultrapériphériques. S'agissant de la recherche, des **presses universitaires** ont été créées, avec un comité éditorial réunissant des universitaires des deux pôles et de métropole, qui devraient bénéficier, selon le président, prioritairement au pôle Martinique. Un projet inter-régional de recherche et de formation avec la Caraïbe est également en cours.

S'agissant du **volet plus institutionnel**, le règlement intérieur a été adopté au début de l'année 2019, ce qui est une nouveauté, puisque jamais l'université – y compris du temps de l'UAG – n'en avait disposé, et la commission Égalité/Diversité, prévue par la loi, a été installée, une cellule d'écoute pour le personnel fonctionnant à cet effet sur chaque pôle avec un numéro d'appel. Sur d'autres plans, des conventions ont été conclues, par exemple avec la gendarmerie en Martinique et la police en Guadeloupe sur des problématiques de sécurité des campus. Enfin, le contrat de convergence des deux pôles en lien avec les préfets a été signé et, après signature des présidents de collectivités territoriales – CTM et Région Guadeloupe – et des organismes de recherche, la politique de site de l'université est en cours d'exécution, articulée sur six axes de formation et de recherche couvrant un panel large.

2. ... et prennent des décisions

Lors de son audition, il y a tout juste un an, la directrice générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle estimait de son côté que, sur le plan administratif et financier, les structures se mettaient peu à peu en place et qu'il convenait de laisser aux nouvelles équipes le temps de s'installer, le directeur général des services, les directeurs des ressources humaines et des services d'information étant en poste depuis peu.

Quelques difficultés pouvaient survenir mais la **politique du ministère était résolument non-interventionniste** dans la mesure où aucun blocage n'était constaté, à la différence de ce qui pouvait se passer dans certaines universités de métropole dont il avait par exemple fallu dissoudre les instances. Aux Antilles, en revanche, les instances, au premier rang desquelles le conseil d'administration, se réunissaient normalement et votaient selon les règles de quorum fixées, que ce soit sur les aspects budgétaires ou l'adoption du règlement intérieur, par exemple.

Cela n'interdisait pas au ministère de rester vigilant, compte tenu du contexte et des tensions accumulées sur les deux pôles, mais les problèmes semblaient surtout d'ordre interpersonnels, et donc surmontables pour peu que les interlocuteurs obligés dialoguent. En d'autres termes, une solution politique semblait envisageable, sans qu'il soit nécessaire de réviser les statuts, cette perspective étant perçue comme une possible boîte de Pandore dont l'ouverture pourrait aggraver les risques de scission et, consécutivement, nuire au rayonnement de la formation universitaire et de la recherche de notre pays dans la région, dans la mesure où les deux nouvelles universités qui en résulteraient seraient trop petites pour être viables.

Dans le même ordre d'idées, d'autres observateurs ont souligné plus récemment que le boycott du conseil d'administration de la part d'une partie de ses membres martiniquais n'avait pas empêché l'adoption de mesures importantes pour le fonctionnement de l'établissement, comme par exemple celle de la clef de répartition des moyens entre les deux pôles. Cela étant, selon plusieurs

interlocuteurs des rapporteures, ces instances fonctionnent en fait avec des acteurs en guerre ouverte, entre lesquelles le dialogue est devenu impossible.

B. L'ENVIE FORTE D'UNE SEULE UNIVERSITÉ DES ANTILLES

Aux yeux des rapporteures, deux autres aspects importants sont également à prendre en compte.

En premier lieu, le fait que les interlocuteurs, qu'ils soient **enseignants, chercheurs ou étudiants, à quelque pôle qu'ils appartiennent, déclarent unanimement souhaiter pouvoir continuer à travailler avec leurs homologues ou partenaires de l'autre pôle**. Les relations de travail sont même souvent considérées comme très bonnes, voire excellentes, et la séparation de la Guyane a été vécue comme un déchirement dont le souvenir reste douloureux.

Les **représentants étudiants** auditionnés ont tenu à souligner la fraternité qui les lie d'une île à l'autre. De même, en matière de recherche, les personnes rencontrées ont longuement évoqué le fait que des projets sont développés sur les deux territoires, voire même avec la Guyane comme troisième partenaire. On estime généralement que la présence des organismes de recherche sur les deux îles facilite la coopération entre enseignants-chercheurs, d'autant plus que certaines thématiques sont naturellement fédératrices, telles que la chlordécone ou les algues sargasses. Indépendamment de ce type d'opportunités, cruciales pour les deux pôles, la recherche est perçue comme un véritable ciment de l'université des Antilles.

Au-delà de ces aspects, nombre d'arguments sont avancés, tant à l'université elle-même qu'en métropole, sur **l'impératif de maintenir son unité**, sans qu'il soit nécessaire de les développer longuement ici : à l'heure où la politique est au regroupement des établissements pour qu'ils gagnent en masse critique sur la scène internationale, la perspective de l'éclatement de l'université des Antilles est suicidaire en termes d'attractivité, face au poids que représente l'Université de *West Indies* ou à la politique que mènent depuis plusieurs années les universités canadiennes en recherche constante d'étudiants caribéens. Le maintien en Guadeloupe et en Martinique des jeunes bacheliers antillais – et consécutivement, le futur et le dynamisme de ces deux régions – ne pourront évidemment être garantis que si l'université offre un éventail de formations et des perspectives de recherche complet et de qualité, répondant tant à leurs besoins et souhaits qu'aux nécessités du marché du travail local. **Cela ne se fera que si l'établissement reste uni, et que les deux pôles travaillent en complémentarité dans une mutualisation de leurs moyens**. Il en est de même des potentialités en termes de recherche scientifique, qui seront mieux valorisées dans une perspective régionale.

C'est pour ces raisons diverses et cumulatives que personne ne tient aujourd'hui officiellement un discours qui ne soit en défense de l'unité de l'université des Antilles : que ce soit au sein de l'université ou au niveau des autorités politiques de Martinique et de Guadeloupe que les rapporteures ont également rencontrées, l'éclatement de l'université n'est pas une option envisageable.

La meilleure preuve de ce désir d'une université unique est peut-être fournie par un document, « **La politique de site Antilles** », qui vise, selon son préambule, « à fédérer les partenaires dans les domaines de la formation, de la recherche, de l'innovation et du transfert ainsi que les entreprises, présents aux Antilles françaises – L'archipel Guadeloupe et la Martinique – autour de thématiques prioritaires ». Ce document est le résultat d'une large concertation de deux années, initiée en 2016, coordonnée par les deux vice-présidents des commissions recherche de l'université qui se félicitaient, au moment de la finalisation de ce processus, de la qualité de ce travail, mené au sein d'ateliers « qui ont été de rares moments de partage et [dans lesquels] les échanges ont été particulièrement fructueux. Puissent-ils préfigurer, ajoutaient-ils, la politique de site Antilles que tous les participants appellent de leurs vœux. ».

Cela étant, selon les informations communiquées aux rapporteuses, à ce jour, les suites données à cet effort sont très faibles puisqu'il n'a été ni validé ni même discuté par les différentes instances internes de l'université, ni, *a fortiori*, fait l'objet d'une budgétisation. Seule une charte de gouvernance a récemment été signée entre l'université et ses différents partenaires : président de l'université, recteurs, présidents des collectivités territoriales, représentants des organismes de recherche, secteur économique.

Dans ce contexte, les perspectives ne laissent pas d'inquiéter.

II. LE RISQUE DE SCISSION DE L'UNIVERSITÉ DES ANTILLES

Dans leur rapport, les experts du HCERES avaient formulé de très nombreuses remarques qui, avec le recul, se révèlent d'une grande lucidité quant aux risques potentiels : « Une autre difficulté, d'ordre contextuel, vient de la dissymétrie des deux pôles, avec deux modèles d'administration territoriale, des orientations stratégiques différentes et une rivalité politique ancienne entre les deux îles qui trouve écho dans la forte politisation de l'université. Mais surtout, la juxtaposition, sur le pôle Guadeloupe, du service de la présidence, des services centraux et de l'administration du pôle, avec des interférences qui peuvent être conflictuelles entre le pôle territorial et le pôle institutionnel, lorsqu'il s'agit, par exemple, de financer l'entretien ou le gardiennage des bâtiments, alors que le pôle Martinique, plus éloigné des services centraux, tend vers une autarcie administrative plus grande. Ajoutons à ces facteurs de déséquilibre, la spécialisation des campus, plus scientifique en Guadeloupe, plus orienté vers les domaines lettres et sciences sociales en Martinique, avec des unités de recherche très inégalement réparties sur les deux territoires, et on comprend l'autre danger qui guette la mise en place institutionnelle des deux pôles : la tentation des doublonnages pour tendre vers l'autonomisation, et celle de la concurrence qui, dans un tel contexte, serait contre-productive. »⁽¹⁾.

(1) HCERES, *op. cit.*, page 6.

A. UN CHOC FRONTAL ENTRE DEUX LECTURES DE LA LOI ET DEUX CONCEPTIONS DE LA GOUVERNANCE

1. La question des compétences respectives du président et des vice-présidents de pôle

a. *La volonté stricte du président de l'université d'un retour au droit commun*

Argumentant sa lecture de la loi sur le fait, notamment, que le mot « autonomie » ne figure pas dans le texte même et que l'on ne trouve le concept développé que dans les statuts, le président Eustase Janky se montre depuis le début de son mandat partisan résolu d'une « représidentialisation » de l'université pour de diverses raisons.

La multiplicité des instances qui ont été créées par la loi se révèle en premier lieu coûteuse pour le budget de l'établissement. La convocation du conseil d'administration, par exemple, entraîne des frais de déplacement et d'hébergement pour les personnels du pôle martiniquais qui en sont membres. En outre, ces nouvelles instances administratives ralentissent substantiellement le fonctionnement de l'institution, compte tenu des étapes à respecter avant que les organes centraux décisionnaires ne puissent se prononcer.

Enfin, certaines dispositions des **statuts de l'université** sont en contradiction les unes avec les autres et par conséquent sources de difficultés dans les relations entre le président et les vice-présidents de pôle. À cet effet, le président de l'université demande notamment la révision des **articles 6** (compétences du président), **9** (compétences des vice-présidents de pôle), **14** (compétences du conseil d'administration) et **19** (compétences des conseils de pôle), pour **revenir au droit commun**.

Le président compare la situation actuelle de l'université avec celle auparavant en vigueur, où les instances polaires ne détenaient qu'un pouvoir consultatif, sur les questions logistiques et organisationnelles, et « où *cela fonctionnait merveilleusement bien* »⁽¹⁾.

(1) À cet égard, on peut souligner que le rapport d'autoévaluation de l'UAG d'octobre 2013, apportait les considérations suivantes : « **Les pôles de l'université sont dotés d'une forme d'autonomie** (cf. ordonnance de 2008 et statuts de l'université) **mais les conseils de pôle restent des instances consultatives, ce qui ne permet pas de mettre en place une réelle politique de pôle.** (...) Il faut aussi préciser que les pôles (en particulier Martinique et Guyane) **sont demandeurs d'une forme de délégation de gestion administrative, ce que l'on pourrait dénommer « administration partagée »** (concept déjà énoncé dans le Livre Blanc). (...) **La répartition des rôles est donc à la fois claire en théorie, mais l'est beaucoup moins dans le fonctionnement réel. Les tensions existant entre les pôles peuvent conduire les vice-présidents de pôles à définir et mener leur propre politique, ce qui peut nuire à la mise en œuvre d'un vrai projet d'établissement partagé par tous. Les rivalités entre régions, et la concurrence entre les académies, ne sont pas de nature à faciliter les choses.** (...) Si la parité au sein des conseils de l'UAG reste le principe fondateur du maintien de l'unité, il faut bien comprendre que **les niveaux de complexité sont nombreux et que les rapports entre les pôles et le siège, entre les pôles eux-mêmes, sont à redéfinir.** » ; op. cit., pages 6-7.

Pour le président de l'université, il importe en conséquence de **ne surtout pas affaiblir le pouvoir central** et de **revenir au droit commun**, au *statu quo ante* en vigueur sous le régime antérieur de l'ordonnance de 2008, en réduisant l'autonomie des pôles au strict minimum, voire même en la supprimant. Il n'hésite d'ailleurs pas à assortir ses propos d'une forme de pression sur la mission parlementaire d'évaluation en indiquant que si le rapport ne concluait pas en ce sens, il n'hésiterait pas à demander lui-même la séparation de l'université.

N'était ce dernier point, clairement inacceptable, les rapporteuses peuvent entendre les arguments développés par le président. Le plaidoyer qu'il présente en faveur d'un retour de l'université des Antilles au droit commun du code de l'éducation peut se défendre, et il est certain que **l'ambiguïté et les contradictions de la loi, avant même celles des statuts, doivent être levées**. Dans le même temps, elles remarquent aussi que cette position stricte en faveur de la recentralisation de la gouvernance est assez peu cohérente avec le **contrat de site pluriannuel** présenté plus haut, et elles s'étonnent que le président ait pu convenir avec la ministre de l'enseignement supérieur d'engagements précis qui n'ont pour finalité que de décliner point par point la mise en place des différents instruments nécessaires à l'application de la loi de 2015, dans une perspective clairement en faveur de l'autonomie des pôles.

Cela étant, outre le président de l'université, d'autres acteurs, appartenant à diverses instances sur l'un et l'autre pôle, se déclarent également en faveur d'une autonomie limitée des pôles, voire même de leur suppression, et soutiennent fortement le retour à la pleine autorité du président. Certains jugent même l'autonomie des pôles « *mortelle* » pour l'université.

Il y aurait ainsi de nombreux avantages à revenir à une gouvernance centralisée, notamment le fait de retrouver la cohérence du schéma pédagogique global qui s'est perdue avec la multiplicité des demandes des composantes. En outre, pour certaines composantes de l'université, qui bénéficient d'un statut particulier en vertu du code de l'éducation – tels les IUT ou les INSPÉ – et dépendent normalement de la présidence, l'apparition des pôles a ajouté un élément de complexité et de lourdeur administrative au circuit de décision. Au-delà des éventuels problèmes de personnes, le seul critère de l'efficacité administrative invite à s'interroger sur la pertinence des pôles. Cause directe du fonctionnement houleux des instances, elle serait même, selon certains, l'instrument de la volonté séparatiste de quelques-uns.

b. La volonté du respect strict de l'esprit de la loi défendu par la vice-présidente du pôle Martinique

S'agissant des positions défendues par les vice-présidents des pôles, les différences sont notables entre la conception du nouveau vice-président du pôle Guadeloupe ⁽¹⁾ et celle de la vice-présidente martiniquaise.

(1) Après une période d'administration provisoire du pôle Guadeloupe ouverte en janvier 2019 à la suite du décès soudain du professeur Alex Méril, le nouveau vice-président a finalement été désigné le 29 juillet.

Pour M. Jean-Len Léticée en effet – qui convient cependant que sa relation de proximité avec le président de l’université lui facilite un dialogue en amont – la question des compétences respectives du président et des vice-présidents devrait simplement faire l’objet d’ajustements à la marge. Il n’y a en fait aucun réel problème sur la question de l’autonomie, qui est utile en ce qu’elle permet une meilleure adéquation entre l’université et les politiques des territoires. En ce sens, il défend l’idée que les vice-présidents doivent effectivement disposer d’une marge de manœuvre.

Pour la vice-présidente du pôle Martinique en revanche, les **principes fondateurs** de l’unité de l’université et de l’autonomie des pôles en matière stratégique, organisationnelle et financière, ont été posés dans la loi de 2015 et les pôles doivent être en capacité d’exercer leurs compétences sur leurs territoires. Mme Odile Marcelin François-Haugrin plaide en faveur de la pleine latitude des pôles qui doivent par conséquent bénéficier d’une large autonomie pour exercer les attributions qui leur ont été confiées. La condition du maintien de l’unité de l’université est que l’autonomie ne soit pas de façade.

C’est notamment le cas en matière de **gestion du personnel**, dans la mesure où la loi prévoit que le vice-président de pôle a autorité sur les personnels du pôle et, s’agissant des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers et de service, émet un avis sur les affectations dans les services et composantes du pôle. Le vice-président de pôle devrait en conséquence pouvoir nommer ces personnels, après validation du conseil de pôle. C’est également le cas s’agissant de la **compétence financière**, le pôle disposant d’un « *budget propre intégré* », le vice-président étant « *ordonnateur des recettes et des dépenses du pôle* ». ⁽¹⁾

En d’autres termes, l’autonomie des pôles repose sur des principes clairs qui doivent être traduits dans la pratique tout aussi clairement, comme les statuts l’ont précisé.

2. Les incohérences et contradictions de la loi et des statuts

Si le président de l’université insiste sur la nécessité de réviser au moins quatre des articles des statuts, ce sont certaines dispositions législatives qui, selon les rapporteuses, posent avant tout le plus de problèmes et compliquent objectivement les relations entre la présidence de l’université et les pôles.

En premier lieu, la lecture combinée des dispositions des articles L. 781-2 et L. 781-3 du code de l’éducation, relatifs à l’université des Antilles, avec celle des articles L. 712-2 et suivants, relatifs à la gouvernance de droit commun des universités, met en évidence de **sérieux risques de conflit**, ou à tout le moins la **nécessité d’une lecture interprétative** pour les prévenir.

(1) Article L. 781-3 du code de l’éducation

Si le terme même d'« autonomie » ne figure effectivement pas dans le texte de la loi, comme le souligne le président de l'université, il n'en reste pas moins que **la lecture de l'article L. 781-3 du code de l'éducation montre sans ambiguïté que la volonté du législateur a été en ce sens**, comme on l'a évoqué en présentant le débat qui s'est tenu à l'Assemblée nationale. S'il en était autrement, **chaque pôle régional** ne pourrait déterminer ni ses statuts ni l'organisation de ses services et ne serait pas doté d'un budget propre intégré. De même, **le conseil de pôle** n'aurait pas pour attributions de préparer et d'adopter un **« projet stratégique de pôle »**, de délibérer sur les *« questions relatives aux affaires intéressant le pôle »*, ou encore de répartir les emplois et les crédits entre les composantes existant sur le pôle ou de proposer au conseil d'administration de l'université les grandes orientations en matière de recrutement, de politique du patrimoine, de création de composantes.

Les **compétences du vice-président** de pôle en découlent directement, et l'on rappellera qu'il *« préside le conseil du pôle universitaire régional. Il prépare et exécute les délibérations de ce conseil. Sous réserve des dispositions des articles L.713-4 et L.713-9, il est ordonnateur des recettes et des dépenses du pôle. Il a autorité sur les personnels du pôle et émet un avis sur les affectations des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers et de service dans les services et composantes du pôle. »*

Comme le résumait le rapport de l'IGAENR, on se trouve donc en présence d'un dispositif juridique comprenant *« d'un côté, une présidence qui doit être dotée de pouvoirs réels si elle veut pouvoir incarner l'unité et le rayonnement de l'université ; de l'autre, deux pôles universitaires régionaux qui ont reçu une très large capacité d'organisation administrative et pédagogique et qui vont vouloir – assez naturellement – exercer pleinement les nouvelles compétences qui leur ont été confiées par le législateur »*.⁽¹⁾

À cela s'ajoute le fait que les statuts de l'université n'ont pas interprété la loi dans un sens centralisateur. Tout au contraire. Comme on l'a évoqué plus haut, après avoir fortement réaffirmé le principe d'*« une réelle autonomie »* des pôles, *« notamment en matière stratégique, financière et d'organisation »*, ils se bornent en de nombreuses occurrences à reprendre le texte de la loi sans rien y ajouter ni surtout clarifier la question du conflit possible des compétences des vice-présidents des pôles avec celles du président de l'établissement. C'est par exemple le cas s'agissant de l'autorité du président de l'université sur les personnels, l'article 6 des statuts réitérant *in extenso* les dispositions de l'article L. 712-2 du code relatif aux compétences de droit commun des présidents d'université en la matière⁽²⁾. En outre, après avoir combiné les dispositions de l'article L. 712-2 avec celles de l'article

(1) IGAENR, *op. cit.*, page 5.

(2) *« Il affecte dans les différents services de l'université les personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers et de service. Aucune affectation d'un agent relevant de ces catégories de personnels ne peut être prononcée si le président émet un avis défavorable motivé, après consultation des représentants de ces personnels conformément aux articles 30 et 34 des présents statuts. Ces dispositions ne sont pas applicables à la première affectation des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers et de service recrutés par concours externe ou interne lorsque leurs statuts particuliers prévoient une période de stage ; »*.

L. 781-2, aux termes duquel le président de l'université des Antilles « assure par ses arbitrages la cohésion et l'équilibre entre les pôles universitaires en concertation avec les vice-présidents de pôle », l'**alinéa 12** de ce même article 6 des statuts prend soin de préciser que le **président** « est le garant de l'autonomie des pôles. ».

Enfin, les statuts mettent en lumière la complexité de l'architecture de l'université des Antilles dans laquelle un très grand nombre d'instances cohabitent. Outre le président de l'université et les deux vice-présidents des pôles, l'université des Antilles compte un vice-président du conseil d'administration, deux vice-présidents de commission de la recherche et de commission de la formation et de la vie universitaire, lesquelles sont polaires, ainsi que deux vice-présidents étudiants polaires et un vice-président étudiant de l'établissement. Le président peut par ailleurs nommer jusqu'à sept vice-présidents délégués. L'université des Antilles compte ainsi quelque **dix-huit vice-présidents**, à un titre ou à un autre.

Les instances collégiales ne sont pas moins étoffées, et les statuts définissent les compositions et compétences des organes suivants : conseil d'administration, conseils de pôle, conseil académique – lequel regroupe les membres des deux commissions polaires de la recherche (CR) et des deux commissions polaires de la formation et de la vie universitaire (CFVU) – comité technique central, comités techniques spéciaux, CHSCT, conseil des directeurs de composantes, commission paritaire d'établissement et commission consultative paritaires des agents non titulaires. À cela s'ajoute le fait que le président de l'université peut aussi créer, en tant que de besoin, des commissions de travail *ad hoc*. Ont ainsi été créées en mai 2017 une commission de la répartition des moyens, chargée de la question de la répartition des moyens entre les pôles, et en juin 2018 une commission des statuts et règlements intérieurs.

B. DES POINTS DE CRISPATION MULTIPLES ET MAJEURS

1. Une interminable litanie de griefs

Il serait fastidieux de détailler l'ensemble des griefs de tous ordres qui ont été très longuement exposés lors des nombreuses rencontres et auditions que les rapporteuses ont tenues.

Il ne s'agit évidemment pas pour elles de prendre parti pour l'une ou l'autre des thèses en présence, mais de montrer que ce qui est rapporté aujourd'hui du fonctionnement de cet établissement, par ses étudiants et ses personnels, quels qu'ils soient et à quelque pôle qu'ils appartiennent, comme par plusieurs acteurs extérieurs à l'université, met en évidence l'existence d'un **trouble profond**, souvent **douloureusement vécu**, et révèle de **graves tensions** dues à de **multiples dysfonctionnements**, d'ordre institutionnel ou fonctionnel.

D'une certaine manière, il n'est pas exagéré de dire que l'on y verra le négatif des rapports du HCERES et de l'IGAENR.

a. Y a-t-il seulement un sujet qui échappe aux récriminations ?

Les rapports cités plus haut soulignaient par exemple la nécessité pour l'université des Antilles de fonctionner sur la base de **procédures formalisées et transparentes** et sur le fait que les administrations polaires devaient disposer des mêmes outils. Or, nombre d'interlocuteurs insistent aujourd'hui encore sur **l'absence de cahiers de procédures**, sur l'arbitraire de la gouvernance de l'université, sur le fait que les règles écrites, lorsqu'elles sont appliquées, font l'objet d'interprétations personnalisées, voire clientélistes, ou sur la marginalisation dont fait l'objet le directeur général des services, dont une partie des attributions est exercée par l'entourage immédiat du président de l'université, c'est-à-dire par des membres de son cabinet. Dans le même ordre d'idées, des témoignages nombreux et concordants soulignent que les services administratifs des pôles ne sont toujours pas en mesure d'exercer normalement leurs fonctions et que le manque d'outils de pilotage et certaines vacances de postes permettent une centralisation exacerbée du fonctionnement de l'établissement.

Sur le plan du **fonctionnement des instances**, il n'est que de lire les quelques comptes rendus du conseil d'administration disponibles pour relever la tension forte, si ce n'est permanente, qui sourd de ces réunions. Y est ainsi dénoncé le fait :

– que la transmission des documents étudiés au conseil est souvent trop tardive – elle a même parfois lieu séance tenante – pour que les instances de pôle puissent les étudier à temps et, par conséquent, se prononcer en toute connaissance de cause ;

– que les demandes d'un pôle – celui de Martinique – pour faire figurer des points à l'ordre du jour du conseil sont systématiquement ignorées ;

– que des procédures ne sont pas respectées, par exemple en matière de recrutement de responsables administratif et financier sur le pôle Martinique, effectués sans concertation avec le vice-président de pôle, tout comme l'a été la présence de vigiles sur le campus martiniquais ;

– que les commissions de la recherche ne sont pas associées aux propositions du conseil d'administration. À cet égard, leurs membres, unanimes, ont adressé une motion conjointe au président de l'université à la fin du mois de mars 2019 pour « *souligner avec force le caractère irrégulier et illégal* » de sa décision de constituer une commission chargée de proposer une modification de la répartition des crédits de recherche, sans que cela ait jamais été acté en conseil académique et en violation des compétences des commissions de la recherche, et lui demandant « *respectueusement, mais fermement, [de se] conformer strictement et rigoureusement aux dispositions statutaires applicables en la matière, afin d'éviter toute dérive dans le fonctionnement de l'établissement.* ».

Selon les informations qui ont été communiquées aux rapporteuses, ces questions d'opacité et d'arbitraire dans la gestion de l'université ne sont pas

seulement soulevées par les acteurs internes mais ont pu également faire l'objet d'alerte de la part des recteurs, attirant l'attention sur la nécessité d'une gouvernance parfaitement respectueuse des règles de droit.

Cette tension se traduit aussi, et tout particulièrement, dans les relations entre le président de l'université et la vice-présidente du pôle Martinique qui, entre autres exemples, s'est vue retirer ses pouvoirs de police sur le pôle qu'elle préside au profit d'un vice-président délégué. De même, la vice-présidente du pôle Martinique s'insurge de manière vigoureuse contre la décision du président de l'université de limiter la délégation de signature dont elle bénéficie pour l'engagement des dépenses à cinq mille euros, alors même que la loi prévoit que le vice-président de pôle est ordonnateur des dépenses et des recettes du pôle ⁽¹⁾, ou dans le fait de ne pas être conviée par le président à des événements se déroulant sur le campus qu'elle préside, telle la venue du Défenseur des droits, M. Jacques Toubon, en novembre 2018.

Les témoignages sur de tels **dysfonctionnements institutionnels** se répètent aux niveaux inférieurs, comme celui des commissions de la formation et de la vie universitaire, ou celui des écoles doctorales et autres composantes, pour lesquels les textes qui les instituent ne sont aujourd'hui pas respectés.

Pour certains des interlocuteurs rencontrés par les rapporteuses, d'une manière générale, on observe dans ce mode de fonctionnement irrégulier un **grave manque de dialogue** avec des instances pourtant légalement compétentes pour intervenir dans la gouvernance de l'université, et une volonté de mise au pas des instances collégiales universitaires.

La **commission des moyens**, dont le rôle a été crucial ces derniers mois, est de celles qui, compte tenu du caractère éminemment sensible de cette question entre les deux pôles, devait faire l'objet d'une gestion rigoureusement impartiale afin de rendre ses choix incontestables. Indépendamment du fait qu'il a été rapporté que son fonctionnement était opaque, que les critères choisis n'avaient aucunement été débattus avant le conseil d'administration qui les a adoptés ⁽²⁾, notamment pas par les directeurs de composantes – en contradiction avec les stipulations de l'article L. 713-1 du code de l'éducation – force est de constater, hors de tout esprit polémique, que le fait, pour le président de l'université, d'avoir nommé à la présidence de cet organe l'un des militants les plus ardents de la défense des intérêts du pôle guadeloupéen, n'était peut-être pas de nature à rassurer la partie martiniquaise. La nomination d'une personnalité plus consensuelle aurait sans doute contribué à apaiser le débat ainsi que les réactions du pôle martiniquais, dont on

(1) Cette décision, intervenue en conclusion d'un épisode au cours duquel la vice-présidente avait négocié avec la collectivité territoriale de Martinique une convention d'un montant supérieur à un million d'euros sans que le président de l'université en soit informé, a été validée par le ministère qui a considéré que les vice-présidents des pôles n'étaient pas compétents pour créer, d'un point de vue juridique, une obligation de dépenses : les pôles ne bénéficiant pas de la personnalité morale, seule l'université peut être engagée par son président, qui a la possibilité de déléguer sa signature aux vice-présidents des pôles pour les affaires intéressant ceux-ci.

(2) Compte-rendu du conseil d'administration du 24 avril 2018

peut objectivement penser qu'il a vu dans cette désignation un message négatif adressé par la présidence.

Dans le même ordre d'idées, les rapporteuses ont entendu nombre de proclamations de foi lors des auditions en faveur de **l'unité de l'université** des Antilles. Pour autant, force est aussi d'observer que certains des partisans les plus actifs, dans un passé encore très récent, de la séparation radicale des deux pôles de l'université, ont été élus, ou nommés par le président, à des postes clefs et sont de ce fait aujourd'hui chargés de piloter certains des sujets qui sont au cœur des tensions actuelles les plus fortes.

Or, et même s'il peut y avoir une part de subjectivité dans les perceptions que les interlocuteurs ont exprimées sur la neutralité de la gestion du dispositif, le contexte particulier de l'université des Antilles, marqué par des enjeux forts, d'ordre financier et identitaire, rend impératif, aux yeux des rapporteuses, un **dialogue de qualité** au cours duquel les arguments peuvent être échangés par le plus grand nombre d'acteurs intéressés, avant que les arbitrages ne soient rendus sur la base de critères incontestables. À entendre nombre de témoignages, il semble que cela ne soit malheureusement pas le cas.

Enfin, la question de **l'offre de formation** est également au cœur des crispations entre les instances de l'université et les pôles, et plus spécialement entre la présidence et le pôle martiniquais. On a vu précédemment que la complémentarité historique entre les deux pôles – formations scientifiques en Guadeloupe *vs* « *forte identité littéraire, juridique et économique* »⁽¹⁾ en Martinique – s'était peu à peu émoussée au profit d'une **forme de compétition**, dès avant l'éclatement de l'UAG, entre autres due à « *l'intérêt croissant des élus locaux et des collectivités territoriales pour le renforcement de la pluridisciplinarité de l'offre d'enseignement supérieur disponible sur leurs territoires respectifs [qui a] conduit à la multiplication de départements et d'antennes, démembrements d'UFR ou d'instituts, dont la gestion échappe de plus en plus, à des degrés divers, à leur composante de rattachement* »⁽²⁾.

Pour autant, les textes ont continué – malgré la réalité des faits ? – à plaider fortement en faveur de la **complémentarité des deux pôles** en matière de formation : c'est encore dernièrement le cas du **contrat de site pluriannuel** qui, comme on l'a souligné⁽³⁾, inscrit cet aspect, ainsi que la **mutualisation des compétences pédagogiques** entre les pôles, au rang de « **principe incontournable** » et ambitionne de développer une **offre de formation attractive** en adéquation avec les besoins du territoire et ceux du monde économique.

Or, force est ici aussi de constater que ce dossier semble pour l'heure encore loin de faire l'objet d'une gestion harmonieuse au sein de l'université, et l'on ne compte plus les récriminations du pôle martiniquais accusant la présidence de

(1) Rapport Gillot-Magras, Sénat, op. cit., page 18

(2) Rapport Gillot-Magras, Sénat, op. cit., page 20

(3) Voir supra, page 25

l'université de refuser systématiquement, et dans la plus parfaite opacité, l'accréditation des formations qu'il propose, cependant que de nouveaux diplômés sont ouverts sans autorisation de la composante concernée ni avis du conseil de pôle. Dans le même temps, les représentants du monde économique rencontrés par les rapporteuses ont de leur côté fait état d'une réelle insatisfaction due aux refus de formations exprimés par la gouvernance de l'université, indiquant parfois devoir se tourner vers des établissements de métropole pour pouvoir recruter des jeunes formés en adéquation avec leurs besoins. Ils ont ainsi plaidé pour le développement d'une offre qui permette le maintien des jeunes Antillais sur place et limite ainsi le recrutement de Métropolitains, nécessairement de passage.

Sans chercher à rendre responsable l'un ou l'autre des acteurs, ces quelques développements suffisent à mettre en évidence un **malaise certain** au sein de l'université. Il est surtout frappant de devoir souligner que, même si les problématiques sont nécessairement différentes, **le discours que tiennent nombre des interlocuteurs martiniquais des rapporteuses est identique à celui des personnels de l'université de la Guyane** évoquant la situation qui a précédé la scission ; il rappelle le manque de dialogue, le refus systématique qui était opposé au pôle guyanais en matière d'accréditation de nouvelles formations malgré les demandes réitérées des milieux socio-professionnels, ou encore les marges de manœuvre inexistantes dont il disposait. On retrouve en quelque sorte les propos des rapporteurs du projet de loi en 2015 selon lesquels la scission de la Guyane avait mis face à face les deux îles antillaises et exacerbé leur confrontation. ⁽¹⁾

b. Des critiques et inquiétudes formulées au-delà du seul cercle de l'université

Que penser, en effet, lorsque les représentants des collectivités territoriales au sein du conseil d'administration de l'université se plaignent de ne pas être entendus et que les formations que ces collectivités souhaitent voir développer ne sont pas prises en compte ? Ainsi, la CTM regrette fortement de voir ses demandes rejetées sans débat approfondi dans les instances compétentes malgré les financements qu'elle propose d'engager. Elle y voit la manifestation d'un manque de dialogue explicatif sur les décisions de l'université en la matière, un fonctionnement personnalisé ouvrant la porte à toute forme de suspicion.

La préoccupation des collectivités territoriales ne peut pas non plus être ignorée lorsque, au-delà des propos tenus devant les rapporteuses par leurs représentants au conseil d'administration, leurs organes délibérants adoptent des résolutions en des termes explicites. C'est par exemple le cas de la « **Motion en défense du pôle universitaire martiniquais** » adoptée à l'unanimité le 28 novembre 2018 aux termes de laquelle les conseillers de **l'Assemblée de Martinique** « *dénoncent le caractère inéquitable des transferts envisagés, demandent aux autorités de l'État comme au président de l'Université des Antilles, de sanctuariser les postes et les moyens du Pôle universitaire de Martinique,*

(1) Voir supra pages 11 et suiv.

appellent à la mise en place d'un véritable dialogue entre pôles, qui soit soucieux des perspectives de développement de chacun des territoires de la Guadeloupe et de la Martinique, réitèrent leur volonté de défendre, avec la plus grande fermeté, la pérennité et le développement du Pôle de Martinique, et d'assurer aux étudiants les meilleures conditions d'enseignement. ».

Inversement, le **Conseil de la culture, de l'éducation et de l'environnement de Guadeloupe** a adopté de son côté une motion le 2 avril 2019 par laquelle il « *appuie avec force la décision du président de l'UA de procéder à un rééquilibrage entre les deux pôles universitaires de Guadeloupe et de Martinique, à travers les critères de répartition des moyens fixés par la loi (nombre d'étudiants, types d'études suivies par les étudiants, activités de recherche) et précisés par le conseil d'administration de l'université en 2018 (...) et invite l'ensemble des parlementaires et élus des îles de Guadeloupe à défendre résolument les intérêts du pôle universitaire de Guadeloupe afin de lui permettre de former, dans les meilleures conditions possibles, les élites de demain* ».

Encore une fois, sans qu'il appartienne aux rapporteures de se prononcer sur le fond de ces prises de position, force est de constater que ces exemples mettent en lumière un fonctionnement de l'université des Antilles qui n'a objectivement rien d'apaisé.

2. La souffrance extrême des personnels

Les inspectrices de l'IGAENR constataient que l'objectif commun du maintien de l'unité de l'université, auquel tous les acteurs qu'elles avaient rencontrés exprimaient leur attachement, n'avait « *cependant pas empêché l'exacerbation des tensions et des suspicions entre les pôles et singulièrement entre le pôle Martinique et la présidence* »⁽¹⁾.

Un an et demi plus tard, les choses ont sans doute empiré. Au-delà de l'aspect formel, les témoignages recueillis par les rapporteures, comme par d'autres observateurs, sont particulièrement alarmants en ce qui concerne les conditions de travail et le climat des relations humaines au sein de l'université.

Peut-on réellement considérer que la gouvernance de l'université est apaisée, que les tensions que l'on jugeait naguère extrêmes sont oubliées, lorsque des personnes auditionnées s'effondrent devant les rapporteures lors de leur audition, déclarant que leurs conditions de travail sont désormais impossibles à supporter ? Lorsque d'autres disent venir travailler la peur au ventre ? Lorsque les arrêts de maladie de longue durée se répètent mois après mois ? Lorsque, selon plusieurs témoignages concordants, il arrive que des instances de l'université soient le lieu de scènes de violence inacceptables ? Lorsque des demandes de protection fonctionnelle sont formulées au président de l'université et restent sans suite ?

(1) IGAENR, « *L'université des Antilles : état des lieux et perspectives* » ; Rapport à Madame la ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, n° 2018-037 ; avril 2018, page 19.

Lorsqu'un professeur de l'université, vice-président délégué, est assigné en justice par des collègues à la suite de certains de ses comportements, rapportés par plusieurs sources distinctes ? Lorsque, selon plusieurs témoignages, le représentant des organismes de recherche au conseil d'administration est verbalement agressé en réunion ?

Ce n'est sans doute pas un hasard si, sur ces différentes questions, **l'axe n° 2 du contrat de site** conclu avec le ministère prévoit expressément la mise en œuvre d'actions s'insérant dans le cadre des **orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels**. Compte tenu du contexte et des situations décrites, les rapporteuses estiment qu'il s'agit d'un **sujet majeur** dont le suivi – jalon n° 7 du contrat, qui prévoit un point d'étape en 2020 – devrait faire l'objet d'une **particulière vigilance**.⁽¹⁾

C. D'INCONTESTABLES RETARDS DANS LA MISE EN ŒUVRE DE CERTAINS ENGAGEMENTS DE L'UNIVERSITÉ

Les témoignages reçus par les rapporteuses confirment systématiquement et sans exception ceux reçus par les observateurs qui ont effectué des missions auprès de l'université des Antilles. Que ce soit le HCERES, l'IGAENR ou le médiateur François Weil, les conclusions sont identiques et mettent en évidence des crispations quasi permanentes, des tensions fortes entre équipes dirigeantes qui impactent fortement la gouvernance de l'université.

Un rapide survol de quelques points du **contrat de site** permet de conforter de manière objectivée ce qui est présenté par les interlocuteurs.

Ainsi, les **statuts des pôles**, qui auraient dû être adoptés et mis en œuvre en 2018, suivant le chronogramme reproduit en annexe 1, ne le sont toujours pas à ce jour. Selon les informations données aux rapporteuses, les deux pôles avaient chacun travaillé leurs statuts avant que le président de l'université ne demande que des statuts identiques soient proposés. Le dossier est toujours en suspens. Il en est de même d'autres statuts, tels ceux des deux **écoles doctorales** qui n'ont jamais été approuvés, ces écoles fonctionnant donc encore aujourd'hui sans conseil, ou encore de la **composante lettres et sciences humaines** du pôle martiniquais qui, selon les indications reçues par les rapporteuses, est l'objet d'une très vive controverse quant à la régularité de la procédure suivie par l'administration centrale de l'université. S'agissant de la finalisation de la construction juridique de l'établissement, à ce jour, seule la rédaction du **règlement intérieur** de l'université a été achevée.

(1) Au demeurant, cet aspect essentiel semble être une préoccupation ancienne si l'on en juge par l'une des recommandations formulée en conclusion du rapport d'autoévaluation de l'UAG d'octobre 2013 qui suggérait pour le futur contrat pluriannuel de « Consolidar une **organisation rationnelle mais humaniste** de l'administration générale, et construire un nouvel organigramme, incluant une plus forte participation des administrations des pôles à la vie de l'administration générale. **De plus la politique des RH devra être dans le cadre de ce nouveau contrat résolument marquée par une volonté du "bien-être au travail"** et au service d'une dynamique de projet » ; *op. cit.*, page 65.

Dans le même ordre d'idées, il est prévu au contrat de site que des **contrats d'objectifs et de moyens annuels (COM)** soient conclus entre chacun des pôles et l'université. Les COM sont considérés par le contrat comme essentiels pour la mise en œuvre d'une « *subsidiarité effective entre l'université centrale et les pôles Martinique et Guadeloupe* » et donner « *ainsi un cadre au dialogue en son sein entre la présidence et les services centraux de l'université et ses pôles* ». Selon les informations reçues par les rapporteuses, les retards se sont là aussi accumulés. Le COM du pôle Martinique, en cours d'élaboration par les instances polaires depuis 2018, ne devrait être finalisé, au mieux, qu'à la fin du premier trimestre 2020. S'agissant du pôle guadeloupéen, le décès du professeur Alex Mériel, premier vice-président du pôle, en janvier 2019, et la période d'administration provisoire qui a suivi avant la désignation de M. Jean-Len Léticée en juillet dernier, ont probablement joué, mais, cela étant, il ne semble pas non plus que ce travail soit une priorité polaire et que ce chantier ait réellement été lancé.

Quoi qu'il en soit, dans la logique d'un cadre juridique articulé sur l'autonomie des pôles, il s'agit évidemment d'un point majeur qui permettra de structurer leurs projets stratégiques et de définir les moyens pour les mettre en œuvre. En d'autres termes, il s'agit de **l'instrument principal de la mise en application de l'autonomie polaire** telle qu'elle est souhaitée par la loi.

L'installation **d'outils de pilotage efficaces et efficients**, également prévue au contrat de site pluriannuel, requiert un travail important devant s'achever en 2021, s'agissant de la mise en œuvre du schéma directeur des systèmes d'information. Les missions du HCERES et de l'IGAENR en avaient souligné l'urgence. Pour l'IGAENR, il s'agissait même d'une « *priorité absolue* », mais les nombreux témoignages reçus sur le caractère peu formalisé et la personnalisation de la gestion, notamment des ressources humaines, sur l'ignorance dans laquelle se trouvaient les responsables administratifs, mettent en évidence que cela est encore loin d'être le cas.

D'autres sujets, tels l'élaboration d'un **recueil de procédures**, d'une **cartographie des effectifs**, des moyens et des emplois, la mise en place d'une **gestion prévisionnelle**, devaient être bien avancés à la fin de l'année 2019. Le rapport de l'IGAENR avait fortement insisté sur l'importance de ces dossiers, notamment en matière de gestion des ressources humaines, mais les témoignages recueillis aujourd'hui semblent montrer qu'ils n'ont que très peu progressé, les **procédures de recrutement** étant par exemple présentées comme fortement politisées dans un contexte où l'université ne compte toujours pas de directeur des ressources humaines et où la vice-présidente du pôle Martinique s'est par exemple vue imposer une responsable administrative et financière sans concertation par le président ni respect des dispositions légales et statutaires, le contrôle de gestion relevant exclusivement du président de l'université. Selon de nombreuses sources concordantes, les procédures sont peu, voire pas formalisées, ce qui ouvre la voie à une gestion personnelle, dans laquelle le dialogue traditionnel entre instances universitaires est absent. De fait, certains acteurs présentent le conseil d'administration comme une simple chambre d'enregistrement dans laquelle les

sujets les plus importants, tel le vote du budget prévisionnel, sont d'autant plus vite évacués sans débat que les principales voix martiniquaises ne s'y rendent plus.

III. LES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DES RAPPORTEURES

Les constats récurrents que l'on a présentés mettent en évidence que la volonté du législateur de constituer une université des Antilles comprenant deux pôles à l'autonomie renforcée ne parvient pas à être respectée dans le cadre juridique qui a été adopté.

Les tensions centrifuges que l'on a cherché à apaiser en inventant ce dispositif *sui generis* ne l'ont pas été et les craintes sont aujourd'hui aussi vives, si ce n'est davantage, que jadis, quant au risque, peut-être plus réel que jamais, d'éclatement de l'établissement. Elles sont exprimées tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'établissement et d'aucuns jugent la scission aujourd'hui inévitable, si ce n'est même d'ores et déjà actée. Le président de la collectivité territoriale de Martinique s'est exprimé à de nombreuses reprises sur cette question, les étudiants, des syndicats, les associations de parents ont également eu l'occasion ces derniers mois d'alerter sur ce sujet. De son côté, si le président de l'université a eu à plusieurs reprises l'occasion d'affirmer son soutien à une université unie et les risques d'une nouvelle division, il a néanmoins indiqué en audition aux rapporteures qu'il n'hésiterait pas à la demander lui-même si son souhait d'un retour au droit commun n'était pas entendu. On sait par ailleurs que certains acteurs militent ouvertement et sans relâche depuis des années pour une telle issue, notamment certaines organisations syndicales.

Dans ce contexte, il est indispensable et urgent de mettre en place les solutions qui éviteront cette issue funeste tant pour l'université et ses étudiants que pour le rayonnement de l'enseignement supérieur et de la recherche français au niveau régional et international. Il est tout aussi urgent de réfléchir à des propositions de plus long terme.

Telle est l'ambition des propositions et recommandations que les rapporteures souhaitent désormais présenter.

A. APAISER LE DÉBAT SUR LA RÉPARTITION DES MOYENS ENTRE LES PÔLES RÉGIONAUX

1. La nécessité d'une évaluation

L'article L. 781-2 du code de l'éducation indique que la répartition entre les pôles universitaires des emplois et des crédits alloués à l'université est effectuée par le conseil d'administration sur proposition du président « *en prenant en compte notamment les effectifs des étudiants, les enseignements dispensés et l'activité de recherche de chaque pôle.* ». À cet effet, une **clef de répartition** a été adoptée par le conseil d'administration en avril 2018 selon des critères de pondération pris sur

la base du nombre d'étudiants par domaines disciplinaires. Elle a conduit à doter le **pôle Martinique de 33,64 % des moyens**, le **pôle Guadeloupe en recevant 66,36 %**.

Il n'appartient pas aux rapporteures de discuter de la clef de répartition qui a été adoptée.

Cela étant, comme on l'a montré, **cette question est au cœur des crispations entre les deux pôles :**

– Sur le fond, **le pôle Martinique accuse le pôle Guadeloupe** de le priver des moyens nécessaires à son fonctionnement, de conduire, par le fait même, à sa fragilisation, voire sa disparition, et réclame le maintien de la répartition antérieure, dans laquelle il recevait 40 % des moyens.

– Le pôle Guadeloupe argumente de son côté que, compte tenu, notamment, de la répartition des effectifs étudiants, ses ressources sont insuffisantes et qu'**un rééquilibrage est impératif**, certains le chiffrant à quelque sept millions d'euros.

– En outre, les rapporteures observent que **les modalités** qui ont conduit la commission des moyens à proposer au conseil d'administration la clef de répartition qui a été adoptée **sont fortement contestées** par la partie martiniquaise ⁽¹⁾ qui évoque parmi ses griefs la composition de la commission, le manque de concertation, voire l'opacité des travaux.

C'est la raison pour laquelle les rapporteures recommandent qu'une **expertise indépendante** – qui pourrait être confiée à l'Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche, IGESR ⁽²⁾ – soit diligentée par le ministère pour étudier les conditions dans lesquelles la détermination de la clef de répartition a été effectuée. Il est indispensable que cette mission **objective cette question** et tente de contribuer ainsi à **apaiser les tensions** entre les deux pôles, comme entre le pôle Martinique et la présidence de l'université.

Les rapporteures rappellent à cet effet que l'IGAENR avait attiré l'attention sur ce sujet ⁽³⁾ et qu'elle avait conclu en avril 2018 que « *la question de la répartition de la masse salariale et des moyens entre les pôles devra en particulier faire l'objet d'un travail d'audit approfondi sur lequel l'appui de l'IGAENR et du MESRI pourrait être sollicité* ». Pour les rapporteures, il est crucial que le ministère mette cette recommandation en œuvre.

Les rapporteures remarquent également que, après ce premier travail effectué sur le seul critère des effectifs étudiants, la commission des moyens a prévu que les étapes suivantes porteraient sur la détermination des **critères de surface** et

(1) Procès-verbal du conseil d'administration du 24 avril 2018.

(2) Pour mémoire, l'IGAENR et les autres corps d'inspection générale des ministères chargés de l'éducation, de l'enseignement supérieur, de la recherche, de la jeunesse et des sports ont été fusionnés le 1^{er} octobre 2019 dans une Inspection générale unique, l'IGESR.

(3) Supra, pages 33 et suiv. IGAENR, pages 22 et suiv.

de recherche ⁽¹⁾. Or, comme on l'a rappelé, si la lettre de la loi ne limite pas strictement les critères servant à la répartition des emplois et des crédits alloués à l'université, **la prise en compte du critère des surfaces a en revanche été refusée par le législateur** qui a rejeté l'amendement n° 5 rectifié du gouvernement dont c'était l'ambition. ⁽²⁾ En conséquence, il ne saurait être question que la marge de manœuvre laissée à l'appréciation du conseil d'administration de l'université **ait pour effet de contrevenir à la volonté expresse du législateur.**

2. Repenser la question de la répartition des moyens sur de nouvelles bases

L'évolution de la démographie aux Antilles, et consécutivement celle de la population étudiante, n'est pas favorable au devenir de l'établissement. C'est notamment le cas de la Martinique où le pôle de l'université subit depuis plusieurs années une érosion importante de ses effectifs. Les perspectives pour les prochaines années ne devraient pas différer. Le rapport du HCERES rappelait par exemple « *une diminution significative de la population des 15-24 ans en Martinique (- 20 % sur la période 2008-2014) et une diminution moindre en Guadeloupe (- 10 %)* » ⁽³⁾.

À ce premier élément important dans la détermination de la répartition des moyens entre les deux pôles, s'ajoutent ceux tenant aux enseignements dispensés et aux activités de recherche. Il est en effet à prévoir que, quels que soient les éléments de pondération utilisés pour déterminer les clefs de répartition, le dispositif, tel qu'il est organisé risque de conduire à la diminution régulière et inexorable de la part attribuée au pôle martiniquais de l'université : La diminution de ses crédits par application des critères de la loi du fait d'un moindre nombre d'étudiants, entraînera à terme plus ou moins long celle des postes d'enseignements, des enseignements eux-mêmes et des activités de recherche.

En d'autres termes, les critères que la loi a définis conduisent à « *déshabiller Pierre pour habiller Paul* ». Et l'on constate d'ores et déjà que de telles modalités sont sources de **tensions supplémentaires** entre les pôles et participent du climat délétère que l'on observe.

Or, aux yeux des rapporteuses, **l'intérêt supérieur du rayonnement régional et international de la recherche et de l'enseignement supérieur de notre pays passe par la pérennité d'une université des Antilles attractive, unie, qui, de ce point de vue, a un rôle majeur à jouer avec l'université de Guyane.** De même qu'elle est un instrument majeur de développement des territoires sur lesquels est implantée et auxquels elle doit contribuer à la satisfaction de leurs besoins socio-économiques et culturels. **Il s'agit là de problématiques trop**

(1) Commission de répartition des moyens, résumé des travaux menés lors des séances des 21 novembre 2017, 19 décembre 2017 et 11 janvier 2018 ; note remise par M. Jack Molinié, vice-président délégué, président de la commission des moyens.

(2) Débats Assemblée nationale, 19 février 2015 .

(3) HCERES, *op. cit.*, page 17.

importantes pour que des considérations autres que d'intérêt général soient prises en compte.

Aussi, afin de rétablir la sérénité nécessaire entre les parties et de garantir la viabilité des deux pôles de l'université des Antilles, les rapporteuses recommandent que les **moyens attribués au pôle initialement surdoté soient sanctuarisés à la date de création de l'université des Antilles**. Ce faisant, il s'agit que le rééquilibrage, nécessaire, de la dotation ne se fasse pas en prélevant sur l'autre pôle, mais par **une contribution additionnelle de la part du ministère**. Les rapporteuses considèrent qu'il s'agit là d'une **mesure nécessaire, quand bien même elle exigera de la part du ministère un effort financier**.

Le maintien de l'unité de l'université des Antilles et, consécutivement, du rayonnement de l'enseignement supérieur et de la recherche de la France dans la région caraïbe et sur le continent latino-américain, sont à ce prix.

B. UN TRAVAIL NÉCESSAIRE DE CLARIFICATION DES TEXTES

L'université des Antilles se trouve d'une certaine manière dans une situation paradoxale.

Il y a bientôt cinq ans, l'ensemble des parties prenantes, tant aux Antilles qu'en métropole, ont considéré que la préservation d'une seule université dans la région était un impératif et que l'autonomie de ses deux pôles était la solution qui permettrait à la fois de surmonter les rivalités antérieures et de conforter l'établissement. Force est de constater aujourd'hui que le dialogue interne est tout sauf fluide entre les autorités de l'établissement et que les incidents, parfois vifs, dus à des incompréhensions, des malentendus ou des comportements, sont récurrents et atteignent un point de non-retour. Les crispations et le climat de suspicion sont d'autant plus entretenus que de nombreux sujets sont portés sur la place publique, qui auraient peut-être avantage à être réglés en interne. Quoi qu'il en soit, ces différends tiennent aussi pour partie aux **contradictions des textes** qui régissent l'université. Elles permettent à chacun de s'estimer dans son bon droit et d'étayer ses revendications. Il importe en premier lieu d'arrêter l'escalade, d'essayer d'aider les partenaires à retrouver une forme de sérénité, de respect mutuel et à surmonter leurs difficultés à travailler ensemble en confiance et en toute transparence pour les années à venir.

1. En premier lieu, proposer un protocole d'accord aux autorités de l'université

Aux yeux des rapporteuses, la situation actuelle et la tension entre la présidence et la vice-présidence du pôle martiniquais justifient **que le ministère accompagne l'université des Antilles** pour que la gouvernance en place pour deux ans encore soit apaisée.

C'est la raison pour laquelle elles invitent le ministère à proposer **un protocole d'accord aux parties prenantes pour que la lettre et l'esprit de la loi en vigueur soient respectés, afin que la fin du mandat se déroule de manière apaisée.**

L'application de ce protocole d'accord devrait ensuite être accompagnée de **moyens spécifiques de la part du ministère.**

2. Sortir de l'impasse juridique

Cela étant, comme il a été montré, le **dispositif juridique** institué en 2015 présente des contradictions avec le droit commun. La situation que traverse l'université prouve qu'il s'agit d'un **travail aussi nécessaire qu'urgent.**

De ce point de vue, plusieurs points d'importance majeure sont à traiter, tant ces questions n'ont cessé de polluer l'application de la loi et la volonté du législateur. On citera, sans que cela soit exhaustif, les modalités d'élection des président de l'université et vice-présidents des pôles, leurs fonctions et compétences respectives, notamment en matière de gestion financière et des ressources humaines ; les mécanismes du dialogue de gestion entre la présidence et les pôles ; l'articulation des stratégies de l'université et des pôles ; la répartition des moyens ou encore la relation des instances de l'université bénéficiant de statut particulier de droit commun – IUT, INSPÉ – avec les pôles régionaux.

Cela étant, l'analyse amène à s'interroger sur les spécificités de l'université des Antilles. En premier lieu, il s'agit de **la seule université créée par la loi**, toutes les autres le sont par décret. À cette première spécificité s'en ajoute une seconde : le fait qu'elle soit **structurée en deux pôles régionaux distincts.**

Or, par l'ordonnance n° 2018-1131 du 12 décembre 2018, le gouvernement a ouvert la possibilité pour les universités **d'expérimenter de nouvelles formes d'organisation.** L'état actuel de sa rédaction ne permet pas à l'université des Antilles d'en bénéficier, dans la mesure où l'ordonnance prévoit qu'« *un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel peut regrouper ou fusionner des établissements d'enseignement supérieur (...)* ».

Néanmoins, dans cette logique expérimentale, le gouvernement pourrait :

– En premier lieu, **réviser l'ordonnance du 12 décembre 2018** afin de permettre à l'université des Antilles de disposer du cadre juridique lui donnant la possibilité de définir elle-même, pour l'avenir, l'organisation qui lui conviendra le mieux ;

– Dans un deuxième temps, une **commission interne à l'université** des Antilles pourrait être constituée, à charge pour elle de conduire, avec le soutien constant du ministère tout au long de ses travaux, l'élaboration des textes régissant son organisation future qui entreraient en vigueur à compter de la prochaine mandature. La constitution de cette instance devrait faire l'objet d'un accord

permettant d'associer l'ensemble des parties prenantes de l'université et la représentation de ses partenaires ;

– En troisième lieu, la **loi du 2015 aurait vocation à être abrogée.**

Les rapporteures considèrent que cette recommandation permettrait à l'université des Antilles de **retrouver la pleine maîtrise de son destin**, dans le cadre des dispositions de droit commun de **l'article L. 711-1 du code de l'éducation** aux termes desquelles *« Les établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel sont des établissements nationaux d'enseignement supérieur et de recherche jouissant de la personnalité morale et de l'autonomie pédagogique et scientifique, administrative et financière. »*

C. PARALLÈLEMENT, FINALISER CE QUI RESTE ENCORE INACHEVÉ

1. Élaborer les contrats d'objectifs et de moyens des pôles

La question de **l'adoption des contrats d'objectifs et de moyens des pôles** doit également être considérée comme une priorité.

Elle permettra dans un premier temps de garantir que chacun des pôles est en mesure de décliner la stratégie qu'il aura définie grâce aux moyens qui lui seront attribués.

Elle permettra en outre de contribuer à la **clarification des compétences respectives d'ordonnateur** des recettes et des dépenses du président de l'université et des vice-présidents des pôles et au règlement de la question délicate de la **délégation de signature** du président de l'université aux vice-présidents des pôles.

Elle contribuera enfin au rééquilibrage des outils de soutien administratif dont chaque pôle doit disposer.

2. Équilibrer les administrations

Depuis les débuts de l'université des Antilles, les missions d'expertise ont conclu à la nécessité, pour que le dispositif soit viable, que les administrations polaires soient dotées des moyens nécessaires leur permettant d'exercer les fonctions qui garantiront l'effectivité de l'autonomie conférée aux pôles.

Force est de constater que tel n'est pas encore le cas et le renforcement des ressources humaines polaires et de leurs appareils administratifs apparaît comme un impératif.

En outre, le fait que l'administration centrale de l'université soit basée en Guadeloupe accentue le déséquilibre des deux pôles en faveur de cette île et cela invite les rapporteures à proposer le lancement d'un **mouvement de**

déconcentration administrative visant à répartir la localisation des administrations centrales de manière équilibrée sur les deux sites.

D. APAISER LES TENSIONS INTERNES : L'AUTRE URGENCE

Comme les rapporteuses l'ont souligné, la qualité des relations humaines au sein de l'université des Antilles entre de nombreuses personnes est dans une situation particulièrement préoccupante. Cela se traduit dans les témoignages qui ont été apportés, les échanges de courriers, dans les nombreux arrêts de maladie de longue durée, dans une certaine violence verbale, si ce n'est physique qui a conduit à des dépôts de plaintes et à des demandes de protection fonctionnelle.

Une telle situation n'a évidemment pas lieu d'être au sein d'un établissement d'enseignement supérieur et dès lors que, selon les informations qu'elles ont recueillies, le président de l'université n'a par exemple pas donné suite aux demandes de protection fonctionnelle qui lui ont été adressées, les rapporteuses invitent le gouvernement à œuvrer pour qu'un apaisement soit apporté aussi vite que possible afin de rétablir un dialogue serein, dépassionné et constructif entre les parties prenantes.

TROISIÈME PARTIE : LES PREMIERS PAS D'UNE UNIVERSITÉ INDÉPENDANTE EN GUYANE

I. LES TEXTES QUI INSTITUENT ET ORGANISENT L'UNIVERSITÉ

A. LE DÉCRET DU 30 JUILLET 2014 PORTANT CRÉATION ET ORGANISATION PROVISOIRE DE L'UNIVERSITÉ DE LA GUYANE

Le décret n° 2014-851 du 30 juillet 2014 constitue le pôle universitaire de la Guyane, jusqu'alors composante de l'université des Antilles et de la Guyane, en **université de plein exercice** à compter du 1^{er} janvier 2015.

Aux termes de son **article 1^{er}**, l'université de la Guyane est désormais un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel soumis aux dispositions du code de l'éducation, sous réserve de quelques mesures dérogatoires. Son siège est à Cayenne.

L'article 2 du décret fixe la **composition du conseil d'administration à vingt-huit membres** ⁽¹⁾, à raison de quatorze représentants élus au sein de l'université – professeurs et assimilés (trois), chercheurs (deux, un par collègue), maîtres de conférence et assimilés (trois), autres personnels d'enseignement (deux), personnels ingénieurs, administratifs et autres (deux), étudiants (deux) – et de **quatorze personnalités extérieures** à l'établissement, ainsi réparties : cinq représentants des collectivités territoriales, trois des organismes de recherche et six représentants du monde socio-économique. **La proportion des membres extérieurs** au conseil d'administration, comme en ce qui concerne le conseil académique, **est nettement supérieure** à ce qu'elle est en dans le droit commun pour permettre une « *plus forte implication des partenaires de l'université et des réflexions stratégiques davantage en lien avec les besoins du territoire.* » ⁽²⁾.

Deux articles du décret sont consacrés au **conseil académique**, dont la composition est définie à l'**article 3**. Il comprend **vingt-six membres**, à raison de seize élus et de **dix membres désignés, extérieurs à l'université** et représentant notamment les organismes de recherche. En application de l'article L. 711-4 du code, une dérogation est apportée en matière de gouvernance et l'**article 4** du décret précise ainsi que « *le conseil académique dispose des compétences décisionnelles et consultatives dévolues au conseil académique, à la commission de la recherche*

(1) Aux termes de l'article L. 712-3 du code de l'éducation, le conseil d'administration d'un établissement doit être compris entre 24 et 36 membres.

(2) Rapport d'autoévaluation de l'université, décembre 2015, page 12 (<https://www.univ-guyane.fr/ugfm/docs/universite/rapport-d-autoevaluation-de-l-universite-de-guyane.pdf>)

et à la commission de la formation et de la vie étudiante (...) », de droit commun, qui ne figurent en conséquence pas dans le dispositif ⁽¹⁾.

L'**article 5** détermine le **contenu des statuts** de l'université et l'**article 6** énumère les modalités particulières pour l'élection de certaines catégories de membres du conseil d'administration, notamment les chercheurs, qui sont logiquement élus au **scrutin majoritaire à un tour** et non au scrutin de liste avec représentation proportionnelle.

Le **chapitre 2** du décret, « *Dispositions transitoires et finales* », regroupe huit articles d'inégale importance.

Aux termes de l'**article 7**, par dérogation à l'article L. 712-2 du code de l'éducation, le **premier président de l'université est nommé** par le ministre chargé de l'enseignement supérieur et son mandat expire à l'échéance du mandat des représentants des personnels élus au conseil d'administration. Il doit organiser les élections aux conseils d'administration et académique dans les six mois après sa nomination, pour lesquels sont éligibles et électeurs les personnels de l'université des Antilles et de la Guyane affectés sur le pôle guyanais. Le premier président doit également nommer une commission chargée de l'élaboration des statuts et il préside le conseil académique jusqu'à l'élection de son premier président.

L'**article 8** du décret organise essentiellement le transfert vers le nouvel établissement des biens, droits et obligations qui étaient affectés au pôle guyanais de l'ancienne université des Antilles et de la Guyane. Les agents qui exerçaient sur le pôle guyanais sont affectés à l'université de la Guyane sous réserve de leur accord. Ce **droit d'option** leur est offert, conformément à l'article L. 719-6 du code de l'éducation ⁽²⁾, **pendant trois mois**. Les agents affectés dans les pôles martiniquais et guadeloupéen bénéficient également du même droit. Logiquement, il est précisé que les étudiants inscrits sur une formation dispensée sur le pôle guyanais en 2014 seront diplômés de l'université de la Guyane et non plus de l'université des Antilles et de la Guyane.

Dans le même esprit, l'**article 9** précise que les agents optant pour l'université de la Guyane ne sont plus ni électeurs ni éligibles au comité technique de l'université des Antilles. L'**article 10** règle les dispositions budgétaires et comptables transitoires pour que le nouvel établissement puisse fonctionner dès son installation le 1^{er} janvier 2015 et prévoit à cet effet la création d'un **budget annexe** de l'université des Antilles : « *Les opérations budgétaires, comptables et financières de l'université de la Guyane effectuées entre sa date de création et le transfert des biens, droits et obligations tel qu'il est prévu par l'article 9 du présent décret sont enregistrées au sein d'un budget annexe de l'université des Antilles et de la Guyane.* ». Il est enfin

(1) Pour mémoire, les dérogations ainsi introduites aux décrets portant création d'établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel ont une durée de dix ans (article L. 711-4 du code de l'éducation).

(2) « *La dotation en emplois des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel peut être modifiée pour l'année universitaire suivante dans les mêmes formes et conditions qu'à l'article [L. 719-4](#), sous réserve de l'accord des personnels intéressés.* ».

prévu à l'**article 11** que le ministre chargé de l'enseignement supérieur prend toutes les mesures nécessaires à la création et au fonctionnement de l'université jusqu'à la réunion des organes prévus par le décret et que, en tant que de besoin, le recteur met ses services à la disposition de l'établissement.

B. LES AUTRES TEXTES

1. Les statuts de l'université de la Guyane

Les statuts de l'établissement ont été adoptés dès le mois de **janvier 2015** ⁽¹⁾, sous la présidence de **M. Richard Laganier**, premier président de l'université de la Guyane, nommé le 1^{er} août 2014 par arrêté du ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Le préambule des statuts rappelle que l'université est le fruit d'une trajectoire historique et qu'elle porte un projet de société qui traduit les valeurs de pluralisme culturel, d'égalité des chances, de liberté d'opinion et de solidarité. Les engagements de l'université sont une gouvernance fondée sur la concertation, un principe de collégialité, de transparence et de sincérité dans la prise de décision, un service public de qualité, le développement de l'attractivité universitaire pour une accessibilité au plus grand nombre et le rayonnement d'un établissement universitaire fort.

Le Titre 1^{er} fixe les dispositions générales, qui n'appellent pas de commentaire particulier, si ce n'est qu'il est précisé que le décret constitutif « *expérimente un mode de gouvernance adapté à son territoire, s'agissant en particulier de la composition des conseils et de la présidence du conseil académique.* ». **L'article 2** définit les missions de l'université, celles de service public d'enseignement supérieur de tout EPCSCP, aux termes de l'article L. 123-3 du code de l'éducation.

Le Titre 2 définit l'organisation et le fonctionnement de l'université, les UFR, départements de formation et de recherche, laboratoires et centres de recherche, écoles doctorales et autres types de composantes étant créés par le conseil d'administration après avis du conseil académique et du comité technique. **L'article 4** présente le processus de concertation aux termes duquel le président associe les composantes de l'université à la préparation et à la mise en œuvre du contrat pluriannuel d'établissement, les composantes étant également associées à la procédure d'élaboration budgétaire. Un dialogue de gestion pluriannuel est tenu avec les différentes composantes quant à la définition de leurs objectifs et moyens en tenant compte des grands axes stratégiques en matière de recherche et de formation. Il est précisé que les composantes, administrées par des conseils élus, jouissent de l'autonomie scientifique et pédagogique dans le cadre des orientations de l'université.

(1) *Délibération CA n° 2015-008, approbation à l'unanimité des statuts et du règlement intérieur de l'université, 29 janvier 2015*

Le **Titre 3** définit la gouvernance de l'université. Selon l'**article 5**, le **président de l'université** est élu à la majorité absolue des membres en exercice du conseil d'administration pour un mandat de quatre ans renouvelable une fois. Ses compétences ne dérogent pas au droit commun et n'appellent pas de commentaire particulier. Un **bureau** l'assiste dans ses missions, élu par le conseil d'administration sur sa proposition, composé de trois à six membres. Aux termes de l'**article 7**, un **comité de direction**, notamment consultatif sur toute question relative au projet d'établissement, est créé, composé du président, du vice-président du conseil d'administration, des président et vice-président du conseil académique, des responsables des composantes formation et recherche, des écoles et services communs. Il se réunit au moins une fois par mois.

L'**article 10** précise que le conseil d'administration comprend vingt-huit membres, dont quatorze personnalités extérieures et reprend les dispositions du décret quant à sa composition. Ses attributions sont de droit commun. Selon l'**article 13**, un vice-président, garant du bon fonctionnement du conseil d'administration dont il prépare les séances et assure le secrétariat, est élu à la majorité absolue.

Les **articles 14 à 19** constituent le **chapitre 3** et régissent le **conseil académique** (CAC), composé de vingt-six membres, seize élus et dix désignés. Il exerce les compétences décisionnelles et consultatives normalement dévolues à la commission recherche (CR) et à la commission formation et vie universitaire (CFVU). Le CAC est notamment consulté sur les programmes et répartit les moyens destinés à la formation et à la recherche, qui sont alloués par le conseil d'administration. Il exerce également le pouvoir disciplinaire en premier ressort et siège en formation restreinte quant aux questions individuelles (recrutement, avancement, carrières).

Diverses instances consultatives sont également prévues et sont l'objet du **chapitre 5** : conseil des directeurs de composantes, présidé par le président de l'université ; comité technique ; commission paritaire d'établissement ; commission consultative paritaire compétente à l'égard des agents non titulaires ; CHSCT ; comité de sélection ; comité électoral consultatif ; commission des statuts.

Le **chapitre 6** définit et organise un « Collège », « *instance transversale de consultation et d'orientation stratégique* » au sein de l'université de la Guyane. Cet organe, qui regroupe les composantes de formation et de recherche, a pour rôle de **penser et de favoriser l'interdisciplinarité entre composantes et champs disciplinaires de l'université**. Il est consulté par le CAC, peut s'autosaisir de tout dossier le concernant et émettre des avis et des vœux sur les questions pédagogiques ou scientifiques.

Le **Titre 4** porte sur les dispositions générales. Les questions électorales – organisation des élections aux conseils centraux et aux conseils de composantes ; mode de scrutin, dépôt de candidatures, suffrages, procuration, éligibilité, propagande, durée des mandats, renouvellement et démission – occupent le

chapitre 1^{er}. Le **chapitre II** règle les modalités d'adoption et de révision des statuts, et le **chapitre 3** traite du règlement intérieur. Ces dispositions n'appellent pas de remarque de la part des rapporteuses.

2. Le règlement intérieur

Le règlement intérieur a été adopté par le conseil d'administration en même temps que les statuts, fin **janvier 2015**, de sorte que l'université de la Guyane a disposé dès son lancement de **l'ensemble des textes qui régissent son organisation et son fonctionnement**. Il faut saluer cette performance de la gouvernance provisoire de l'université compte tenu des conditions dans lesquelles elle a entamé son activité, avec, notamment, comme on le verra plus loin, une **administration exsangue**.

Le règlement intérieur de l'université de la Guyane n'appelle pas de commentaire particulier si ce n'est qu'il comporte des développements relatifs à la **gouvernance de l'université**, objet du **titre 5**, qui repose sur le principe de la participation équilibrée de chacune des catégories déterminées, conformément aux statuts, ainsi qu'à **l'organisation du travail administratif (titre 6)**, qui n'est pas sans présenter quelque redondance avec la partie des statuts relative à l'organisation et au fonctionnement des diverses instances internes de l'université.

3. Le contrat pluriannuel de site 2017-2021

Le contrat de site de l'université de la Guyane a été approuvé et signé avec la ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, **Mme Najat Vallaud-Belkacem**, et le secrétaire d'État chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche, **M. Thierry Mandon**, dès le **20 avril 2017**.

D'une certaine manière, ce contrat est en articulation étroite avec les recommandations que le HCERES avait formulées dans son rapport d'évaluation présenté en 2016.⁽¹⁾ Il est **décliné en trois axes** : « *La consolidation d'une administration récente pour accompagner les missions de service public d'une université ancrée dans son territoire* » d'une part, « *Un projet de formation en lien avec les besoins du territoire* » d'autre part, et enfin « *La recherche* ».

Le **premier axe** est mis en œuvre à travers trois modules : le développement des systèmes d'information – vers un campus numérique ; le développement d'une politique de gestion des ressources humaines ; la rationalisation de la gestion comptable et financière et l'amélioration du pilotage immobilier. Onze actions particulières sont à réaliser d'ici à l'échéance du contrat fin 2021.

Le projet de formation en lien avec les besoins du territoire, qui constitue l'**axe 2**, doit se traduire par l'amélioration des taux de réussite, notamment en licence, la consolidation de l'offre de diplômes à vocation professionnelle en tenant

(1) Voir *infra*, pages 70-71.

compte des besoins de l'économie guyanaise et enfin le développement des métiers de l'éducation pour répondre aux besoins sur le territoire. Ainsi qu'il l'a été précisé aux rapporteuses lors de leur déplacement à Cayenne, cette question doit prendre en compte les problématiques de croissance démographique, de faible densité du tissu économique et de la nécessité de développer un territoire attractif pour le maintien des jeunes générations arrivant sur le marché du travail.

Enfin, selon ce que définit **l'axe 3**, le volet « recherche » s'attachera en particulier à l'amélioration de son pilotage, au renforcement de sa visibilité et à un meilleur adossement de la formation à la recherche. Sont également prévues l'ouverture de l'université sur le monde pour répondre aux enjeux du développement, le développement d'une politique scientifique partagée et l'amélioration de la collaboration entre enseignants-chercheurs et établissements publics présents en Guyane, ainsi que l'articulation avec les projets PIA – notamment sur les thématiques pédagogie innovante et école universitaire de recherche – un accent particulier étant mis sur la question de la valorisation de la recherche qui doit être un atout de l'université de la Guyane.

Au total, quelque **dix-neuf jalons**, avec indicateurs et cibles de performance, ont été posés pour la mise en œuvre de ces différents axes qui feront l'objet d'une évaluation.

II. DES DÉFIS À RELEVER AVEC DES MOYENS RESTREINTS MAIS UN ENTHOUSIASME UNANIME

A. DE VASTES CHANTIERS À LANCER SIMULTANÉMENT

1. L'autoévaluation de l'université à la fin de l'année 2015

Dès son entrée en fonction, l'équipe dirigeante de transition de la nouvelle université a lancé un **processus d'autoévaluation** de l'établissement qui s'est poursuivi sur les années 2014 et 2015 à travers de nombreux ateliers et réunions de groupes de travail internes. Ce travail s'est concrétisé par la publication d'un rapport en **décembre 2015**, publié quelques jours avant la venue de la mission du HCERES.

Le document dresse le bilan de l'UAG sur les différentes thématiques – gouvernance, formation, recherche, vie étudiante –, et présente les grands axes que l'université doit travailler dans l'urgence si elle entend être à la hauteur de ce qui est attendu d'elle, à savoir « *apporter des éléments de réponse susceptibles d'améliorer une situation socialement et économiquement dégradée* ». ⁽¹⁾

(1) Situation notamment marquée par les indicateurs suivants : taux de croissance démographique annuel le plus élevé d'Amérique, de près de 4 % ; 60 % de la population ont moins de 30 ans ; taux de chômage des 16-25 ans de 40 % et de 62 % chez les non-diplômés ; importante économie informelle ; plus des deux-tiers des étudiants issus des classes populaires et moyennes ; (Rapport d'autoévaluation, page 8).

Les équipes de l'université jugent que l'établissement doit pour cela relever un **certain nombre de défis concomitants** pour rendre un service de proximité et de qualité :

– La **construction de son administration**, dans un contexte marqué par « un très faible nombre d'emplois de catégorie A affecté au Pôle Universitaire de Guyane de l'ex-UAG » ;

– La **définition d'une offre de formation adaptée aux besoins du territoire**, en tenant compte des enjeux de l'orientation et de l'insertion professionnelle, des besoins des acteurs socio-économiques, la nécessité de réduire les inégalités et les déséquilibres sociaux et territoriaux en matière d'accès à l'enseignement supérieur et à la qualification ;

– Le **recentrage des projets de recherche** sur quelques axes structurants fédérateurs, en partenariat avec les organismes de recherche présents en Guyane et en réponse aux grandes problématiques guyanaises et amazoniennes : biodiversité et valorisation des ressources naturelles ; santé tropicale et globale ; technologies adaptées aux contextes amazoniens ; interculturalité et cohésion sociale ;

– La **mise en place des fondements d'une stratégie à l'international** en lien avec les partenaires socio-économiques et académiques de l'université.

L'université doit aussi s'attaquer à ces chantiers en tenant compte de l'existant, c'est-à-dire d'un **héritage de l'UAG qui n'a en rien facilité** l'émergence du pôle, que ce soit en termes de formation, de recherche, de gouvernance, de communication ou de rayonnement à l'international.

À la fin de l'année 2015, au terme de cet exercice collectif important, il apparaissait que **la formation** proposée par l'université était à la fois impactée par des moyens humains trop faibles et insuffisamment adaptée aux besoins du territoire guyanais. **Le pilotage** des formations au niveau de l'établissement était jugé défaillant et sans concertation et la mise en place de nouvelles instances, notamment le Collège, perçue comme de nature à améliorer grandement les choses. Le défaut de pilotage était également relevé au niveau des formations elles-mêmes, l'insuffisance des dispositifs d'accompagnement des étudiants ayant un effet négatif sur leurs résultats. Il était indispensable de mettre en cohérence l'offre de formation avec les capacités de l'établissement, sa stratégie et les besoins du territoire, notamment en ce qui concerne les licences, l'insertion des étudiants étant un objectif prioritaire. Dans cet ordre d'idées, la question de la formation continue et de l'attractivité régionale de l'université étaient des objectifs majeurs. À cette fin, l'un des défis à relever concernait le développement d'une politique linguistique propre à la région, tenant compte de l'environnement de l'établissement.

S'agissant de **la recherche**, le rapport d'autoévaluation rappelle que l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES)⁽¹⁾ avait formulé en 2009 des critiques sur l'insuffisance de la stratégie de l'université des Antilles et de la Guyane en la matière, notamment menée sans véritable collaboration avec les organismes de recherche implantés dans les trois régions. Les correctifs apportés par l'UAG s'étaient traduits par certaines améliorations dans les années précédant la scission, en particulier en ce qui concerne l'activité des enseignants-chercheurs, la visibilité de l'établissement ou l'accès à des financements. Pour autant, le positionnement du pôle guyanais apparaissait toujours en retrait par rapport aux pôles martiniquais et guadeloupéen, et le rapport d'autoévaluation insistait sur **l'impératif de progresser** grâce à la mise en place d'un dispositif de pilotage et de gestion des programmes de recherche.

Dans ce contexte, le rapport d'autoévaluation considère comme des préalables la **réforme de la gouvernance** politique de la nouvelle université et le **renforcement de son appareil administratif**. L'adoption de divers textes dès le début de l'année 2015 a contribué à traiter le premier aspect. À la fin de cette première année d'exercice, au moment de la publication du rapport, un certain nombre de sujets restaient toutefois encore à finaliser, voire à mettre en route, tels que les circuits de gestion administrative, l'organisation du pilotage budgétaire et financier, l'élaboration d'indicateurs d'aide au pilotage administratif de l'établissement ou la mise en place de politiques de ressources humaines, immobilière et logistique ambitieuses.

2. Le rapport du HCERES

Le rapport du Haut conseil rappelle que la création de cette université a été perçue très positivement pour le territoire par l'ensemble des acteurs locaux. Un véritable enthousiasme est relevé qu'il faut entretenir sur la durée, compte tenu des difficultés nombreuses, de l'importance des défis auxquels le territoire guyanais est confronté, qui induisent des attentes fortes vis-à-vis de l'université de la Guyane.

Comme il a été dit⁽²⁾, le HCERES a procédé à cette évaluation très peu de temps après le lancement de l'établissement comme université autonome, puisque la mission s'est déplacée à Cayenne en **janvier 2016**, mais également juste après la conclusion de l'autoévaluation que l'on vient de présenter. Consécutivement, le rapport du HCERES analyse surtout la pertinence des axes qui ont été définis collectivement par les instances de l'établissement, en matière de gouvernance et de pilotage, de formation, de recherche, de visibilité régionale et internationale. Le constat qui en est tiré est globalement positif et les efforts déployés par les équipes dans un laps de temps aussi court sont jugés remarquables.

L'université de la Guyane a des atouts majeurs à faire valoir. En premier lieu, les spécificités et la richesse de son territoire, qui représentent un potentiel de recherches, d'innovations et de développement économique important, notamment

(1) Créée par la loi de programme pour la recherche n° 2006-450 du 18 avril 2006, et supprimée par la loi ESR de 2013.

(2) *Supra*, page 31.

dans les domaines de la biodiversité grâce à la forêt amazonienne, de la santé, du bois et des minerais, de la gestion de l'eau et des énergies renouvelables. Par ailleurs, le réseau noué avec les organismes de recherche – GIS Irista ⁽¹⁾, labex CEBA ⁽²⁾ – fonctionne bien et l'université bénéficie d'un fort soutien financier et logistique de la part des collectivités locales comme de l'Union européenne, via les fonds FEDER.

Pour prometteuses que soient les décisions qui ont été prises au cours de cette première année de fonctionnement, il n'en reste pas moins, selon le HCERES, qu'un **certain nombre de risques** pèsent encore sur l'université, tenant à la « *difficulté de faire des choix, ou de les faire accepter, compte tenu des lacunes dans le pilotage mais aussi du décalage qui risque de s'installer entre les attentes grandissantes du territoire et le potentiel limité de l'établissement* ». De même, la **forte sollicitation** des personnels est vue comme pouvant induire un risque d'essoufflement et de décrochage, notamment des enseignants-chercheurs. La mise en place d'une organisation décloisonnée et la mutualisation de certaines compétences au sein de centres de services partagés peuvent également se heurter à des réticences internes. D'autres aléas sont enfin identifiés, plus extérieurs, tels que le ralentissement possible du soutien à la recherche à la fin de la période de labellisation du labex CEBA dans lequel trois des six laboratoires de l'université sont engagés.

Le HCERES concluait son analyse par la formulation des quelques recommandations destinées à **garantir la soutenabilité des efforts engagés** depuis un an par les équipes de l'université. Pour les évaluateurs, il importait de :

– **Proposer une stratégie d'établissement pour la réussite des étudiants**, en prenant en compte la spécificité du contexte guyanais ;

– Se donner des priorités pour le **développement de l'offre de formation**, en privilégiant la soutenabilité et les ressources propres par un renforcement de l'activité de formation continue et de l'alternance ;

– **Poursuivre la restructuration de la recherche** avec les partenaires du GIS Irista, en s'appuyant notamment sur les profils recherche des emplois mis au recrutement, en vue d'atteindre une masse critique de recherche en Guyane ;

– Se doter rapidement d'un **système d'information complet**, mettre en place une politique qualité et des outils de pilotage et de prospective ;

– Prévoir une organisation cible et les compétences requises, se donner les moyens de les attirer, afin de mettre les nombreux recrutements à venir au service du projet d'établissement.

(1) « Initiative pour une Recherche Interdisciplinaire sur les Systèmes et Territoires Amazoniens ».

(2) « Centre d'étude de la biodiversité amazonienne ».

B. UN PREMIER BILAN INCONTESTABLEMENT POSITIF

1. Les premiers pas de l'université

Après quelques mois d'administration provisoire assurée à partir de la fin 2013 par Mme Anne Dorval, directrice de recherche au CNRS, **le professeur Richard Laganier** a été nommé premier président de l'université de la Guyane ⁽¹⁾, fonction qu'il a assurée pendant trois ans, jusqu'au 1^{er} août 2017.

L'ampleur des chantiers à mener de front aurait suffi à rendre les premiers pas du nouvel établissement difficiles mais les circonstances les ont aggravés.

En premier lieu, il a fallu rapatrier tout le pilotage administratif et financier qui, depuis les origines de l'UAG, se faisait aux Antilles. Il n'y avait pas non plus de convention de recherche spécifique sur la Guyane. Il a donc été nécessaire de **créer en urgence les instances administratives** indispensables au fonctionnement de la nouvelle université.

En outre, le **droit d'option des personnels** a entraîné une réelle hémorragie, nombre d'entre eux choisissant effectivement de retourner en Martinique et, dans une moindre mesure, en Guadeloupe. Les départs ont été tels – trente-deux au total – que, à la fin 2015, dix postes de personnels techniques et administratifs étaient encore vacants sur les 94 emplois à pourvoir dans cette catégorie qui était tombée à un étiage de 70 l'année précédente. Le ministère a compensé tous les départs, mais il a fallu recruter en urgence de nombreux agents, notamment pour des postes importants – responsables des ressources humaines, agent comptable, directeur général des services, etc. – pour gérer l'établissement.

En outre, **l'université des Antilles n'a pas contribué à faciliter la transition** : Le rapport d'autoévaluation souligne ainsi que **les dispositions du décret de création** de l'université qui faisaient obligation de mettre en place un **budget annexe** par l'UAG durant la phase de transition vers la scission **n'ont pas été respectées**, et que les conventions de mise à disposition des agents qui avaient fait valoir leur droit d'option vers les Antilles et terminé leur année universitaire 2014-2015 en Guyane n'ont pas été régularisées, malgré un projet de convention adressé à l'UA à la fin de l'année 2014. Plus largement, les **dossiers de ressources humaines** des agents de Guyane, qui étaient naturellement gérés aux Antilles, n'ont pas non plus été transférés. Comme l'indique le rapport, *« les grandes difficultés rencontrées par les équipes administratives de l'UG ont conduit également l'actuelle gouvernance de l'établissement à accélérer l'acquisition et le déploiement dans l'urgence du logiciel de gestion financière et la formation des personnels pour permettre la construction du premier budget de l'Université de Guyane (mise en service en trois mois au lieu de six, impliquant une forte mobilisation des services informatiques et des personnels gestionnaires). De même, choix a été fait de déployer le logiciel de préparation de la paie sur une courte*

(1) Arrêté du ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche du 1^{er} août 2014.

période (déploiement et test sous forme de paie à blanc de décembre 2014 à février 2015) afin d'être autonome vis-à-vis de l'Université des Antilles. »⁽¹⁾.

Selon les informations recueillies par les rapporteuses, il n'y avait sur place aucun système d'information en propre en 2014 sur lequel structurer la gestion, et le démarrage s'est fait de zéro, avec une difficulté d'accès aux informations nécessaires et la nécessité d'un dialogue politique entre gouvernances.

Malgré cette situation critique, l'université de Guyane a pu élaborer son premier budget en décembre 2014 pour être en mesure de commencer à l'exécuter à partir du 1^{er} janvier 2015. Dès le mois de février, l'ingénierie pour la paie des personnels sans assistance extérieure était aussi en place.

Les efforts n'ont pas seulement porté sur les aspects les plus urgents. Les premières années du nouvel établissement ont également vu des avancées importantes pour faciliter la vie des étudiants.

Ainsi, une **cité universitaire** a été créée, alors qu'auparavant, le site ne comportait même pas de restaurant universitaire. Des financements ont été obtenus pour améliorer les infrastructures bâties, marque d'un soutien politique désormais fort, notamment de la part des collectivités territoriales.

2. Un effort considérable sur l'offre de formation

Au-delà de la mise en œuvre d'un appareil administratif, les équipes de l'université ont aussi mis en chantier un **plan de formation** en lien étroit avec les besoins du territoire. Ont notamment été mises en place des formations en alternance, des modalités d'apprentissage et de **nombreuses licences professionnelles**. Du point de vue de l'université, la différence est flagrante par rapport à la situation qui prévalait du temps de l'UAG, où les refus de formations nouvelles étaient systématiques, malgré les demandes pressantes des milieux socio-économiques et où les marges de manœuvre locales étaient inexistantes. De ce fait, rétrospectivement, la scission est considérée comme **une opportunité**, notamment pour les enseignants, et aucun personnel ne souhaiterait revenir en arrière.

L'offre de formation est aujourd'hui d'ores et déjà mieux adaptée aux réalités locales, particulièrement grâce aux **licences professionnelles** qui ont été développées, par exemple dans le secteur du bâtiment, auparavant sans lien avec le contexte local très différent de celui des Antilles. De ce point de vue, les témoignages recueillis par les rapporteuses ont confirmé que la logique partenariale qui a été initiée sous la première présidence rencontrait l'assentiment des diverses parties prenantes. La collectivité territoriale de Guyane a ainsi multiplié par trois son soutien à la **formation continue** – enjeu majeur dans une démarche de sortie de l'économie informelle – qui intéresse aujourd'hui quelque 1 100 étudiants, soit trois ou quatre fois plus qu'avant la scission, qui étudient tant en présentiel dans les

(1) *Op. cit.*, page 12.

communes, qu'à distance. C'est également le cas de la chambre de commerce et d'industrie, dont les membres ont l'espoir que l'offre de formation proposée par l'université de la Guyane non seulement apporte une réponse aux besoins des entreprises du territoire mais permette aussi à la jeunesse guyanaise de rester au pays. Si quelque 60 % des futurs étudiants partent encore à l'heure actuelle, à terme, notamment avec la création récente de **l'institut d'administration des entreprises**, ce taux d'émigration étudiante devrait considérablement diminuer. L'attente est forte sur ce point, d'autant que, comme l'a rappelé, **Mme Ariane Fleurival**, présidente du CESECEG⁽¹⁾, nombre d'entre eux ne reviennent pas faute de débouchés intéressants sur place, alors même que le territoire manque de compétences, un jeune sur deux n'ayant aucune qualification.

3. Des perspectives exceptionnelles en matière de recherche

a. Une scission également bénéfique pour la recherche

La recherche apparaît comme un des atouts majeurs de l'université de la Guyane qu'il n'était pas non plus aisé de développer du temps de l'UAG, où le pilotage en était effectué depuis la Guadeloupe. La scission a permis de rapatrier la gestion des projets sur le territoire et d'assurer une bien meilleure adéquation aux réalités locales.

Elle a favorisé la reconnexion de l'université avec les centres de recherche implantés depuis longtemps en Guyane et s'est notamment traduite par la création d'unités mixtes. Il y a aujourd'hui plus de projets en cours, plus d'investissements et de recrutements, et une dynamique de transversalité anime les équipes.

En outre, nombre de projets développés aujourd'hui répondent aux besoins, tant locaux que régionaux. En sciences humaines, certaines thématiques sont désormais traitées qui ne l'étaient pas auparavant, par exemple en matière d'études sur les langues où la dimension amazonienne est prise en compte et intéresse en conséquence le Surinam ou le Brésil. En d'autres termes, le caractère latino-américain de l'université de Guyane s'en est trouvé renforcé.

b. Un territoire exceptionnel

Si l'attractivité de la Guyane est encore faible en matière économique, il en est tout autrement en ce qui concerne la recherche scientifique. Le territoire présente des potentialités uniques et un environnement extrêmement favorable qui intéressent les chercheurs du monde entier, en particulier du fait de **la présence de la forêt amazonienne**.

Tous les partenaires de l'université que les rapporteuses ont rencontrés tant à Paris que lors de leur déplacement se sont montrés unanimes dans leurs perceptions et conclusions :

(1) Conseil économique, social, environnemental, de la culture et de l'éducation de la Guyane.

– les enjeux sont extrêmement forts, que ce soit sur les thématiques sanitaires, sociales, environnementales, de biodiversité maritime et forestière, d'écologie et de climatologie, d'ethnobotanique, etc. ;

– ils sont régionaux et intéressent les voisins immédiats de la Guyane et même au-delà ;

– toutes ces thématiques ont des liens très étroits avec les réalités sociales et économiques du territoire et invitent à travailler la question de la valorisation des recherches et par conséquent, au développement de partenariats avec les entreprises, notamment technologiques.

Le positionnement de l'université est donc crucial pour le rayonnement de la recherche de notre pays et elle doit réussir à tirer profit du potentiel du territoire qui attire les chercheurs du monde entier. Il convient pour cela qu'elle sache nouer des partenariats avec les forces en présence – l'Institut Pasteur, par exemple, ou le CNRS et l'INRAE – et avoir le soutien des collectivités territoriales et de développer des relations avec les pays limitrophes.

III. D'IMPORTANTES DÉFIS ENCORE À RELEVER

Pour remarquables qu'ils soient, les résultats obtenus en si peu de temps par l'université de la Guyane restent encore à consolider. La tâche est d'autant plus délicate qu'un certain nombre de défis importants inscrits dans un temps long doivent être relevés, tout en traitant parallèlement certaines fragilités.

A. L'IMPACT CONSIDÉRABLE DE LA CROISSANCE DÉMOGRAPHIQUE

1. Les implications pour l'université

Si l'une des problématiques qui contribuent à miner l'université des Antilles est due à une courbe démographique négative qui voit chaque pôle régional perdre des étudiants année après année, et pose la question de la masse critique que peut représenter l'établissement, tout autres sont les perspectives en Guyane puisque la population du territoire double tous les vingt ans depuis 1974.

Parmi les conséquences directes de cette dynamique durable, se trouve le fait que **l'université de Guyane doit accueillir chaque année en moyenne quelque 7 % d'étudiants supplémentaires** ⁽¹⁾.

Consécutivement, si la croissance démographique du territoire est « *un atout inestimable* » ⁽²⁾, il s'agit aussi pour l'établissement **d'un défi d'une importance exceptionnelle**, qui suppose que ses capacités – en termes de

(1) Avec des variations selon les départements : les effectifs du département Sciences et technologies ont augmenté de plus de 40 % depuis 2015, contre +53 % en sciences juridiques et économiques et + 122 % en santé. Seul le département LSH a vu ses effectifs diminuer, notamment du fait de la fermeture progressive d'une licence.

(2) « Pacte d'investissement dans les compétences en Guyane 2019-2022 », Collectivité territoriale de Guyane et Pôle Emploi, annexe 5.

ressources humaines, d'infrastructures, de modalités diverses, etc. – croissent dans des proportions comparables, de manière telle que ses performances – l'excellence de l'enseignement proposé, notamment – n'en souffrent pas et continuent même de progresser. Des implications concrètes en découlent pour l'université en termes de renforcement des procédures d'orientation, d'accompagnement des étudiants, d'aide à la réussite, d'amélioration continue de l'offre de formation, etc.

L'université de la Guyane se trouve de fait dans une situation objectivement complexe dans laquelle elle doit répondre à des besoins de formation criants pour contribuer au développement économique et social du territoire qui doit voir la formation de ses ressources humaines s'améliorer. Et cette évolution doit être menée dans un contexte de croissance démographique forte qui lui impose d'augmenter sans cesse ses capacités d'accueil et de réponse.

Cela suppose en conséquence que cette jeune université soit **accompagnée sur le long terme**, que les financements et le soutien des collectivités territoriales et de l'État ne fassent pas défaut pour ne pas casser une dynamique positive. Les attentes vis-à-vis de l'université sont donc fortes tant en matière d'offre de formations que de perspectives d'activités pour le territoire et supposent, pour être satisfaites, des réponses multifformes à la hauteur des enjeux.

2. La question connexe de l'implantation territoriale de l'université à Saint-Laurent du Maroni

Les problématiques démographiques de la Guyane qui ont un impact direct sur l'université trouvent également une traduction dans son implantation. Actuellement, le campus de Troubiran, situé à Cayenne, regroupe l'ensemble des formations. Un deuxième site, celui de Bois Chaudat, héberge l'IUT et la première année des études de médecine se déroule sur le site de Saint-Denis. Deux antennes de **l'Institut universitaire de formation continue** sont par ailleurs implantées, l'une à Saint-Georges de l'Oyapok, sur le fleuve frontalier avec le Brésil, **la seconde à Saint-Laurent du Maroni**.

Cette **situation est considérée de l'avis général comme non satisfaisante**, dès lors que Saint-Laurent du Maroni sera très vite la commune la plus peuplée du territoire⁽¹⁾. En l'état actuel, des enseignants sont contraints de s'y rendre à la journée dans des conditions difficiles, eu égard à l'état de la route et à la distance, pour dispenser leurs cours. De nombreux étudiants doivent quant à eux migrer vers Cayenne pour suivre leur scolarité, ce qui a un impact financier important pour les familles, et pose des problèmes de logement, même si les capacités d'hébergement se sont améliorées ces derniers temps.

Il y a en conséquence un grand intérêt à ce que l'université, au-delà de l'antenne de l'IUFC (Institut universitaire de formation continue), se développe à Saint-Laurent, notamment pour pouvoir y accueillir des étudiants de licences

(1) Selon certains interlocuteurs, ce serait même d'ores et déjà le cas.

professionnelles ou en formation à l'INSPÉ. La stratégie en matière de formation professionnelle et de développement économique de la collectivité territoriale prévoit à ce propos pour les vingt prochaines années de multiplier par deux les capacités d'accueil des écoles, collèges, lycées et de l'université.

Pour autant, si les besoins sont prégnants sur Saint-Laurent compte tenu de l'importance du bassin de population, force est de constater qu'il s'agit d'un défi supplémentaire considérable pour l'université, qui devra se déployer sur un nouveau site tout en continuant de devoir consolider celui de Cayenne.

B. L'IMPÉRATIF DE RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DE L'UNIVERSITÉ

Au chantier de formation décrit plus haut, s'en ajoute un second : celui de la construction de l'université comme **établissement de recherche**, d'autant plus attendu par ses partenaires que les perspectives offertes par le territoire sont exceptionnelles.

Comme on l'a souligné, les acteurs de la recherche sont nombreux à être intéressés par les potentialités de la Guyane. Les principaux de notre pays sont présents – CIRAD, CNRS, Inserm, IRD, Pasteur, Ifremer, etc. – et un groupement d'intérêt scientifique, le GIS Irista précité ⁽¹⁾ a été créé en 2008. Réunissant seize acteurs ⁽²⁾ et cinq partenaires ⁽³⁾, il est un outil de concertation scientifique. Tous sont désireux de travailler en partenariat avec l'université.

Mais l'université doit pour cela, entre autres choses, être en mesure de recruter des universitaires qualifiés. À cet égard, un certain nombre d'inquiétudes se sont exprimées quant à son attractivité, qui peine à monter en puissance, malgré les recrutements de ces dernières années. Plusieurs départements sont en ce moment en grande souffrance, avec des cours dispensés par des vacataires – qui représentent 30 % des enseignants, venant souvent du secondaire – et sont dans certains cas deux fois plus nombreux que les titulaires, comme en sciences juridiques et en économie, champ pour lequel l'établissement ne compte pas de professeur. Ces personnels ne sont pas des chercheurs ou leur activité de recherche est fortement obérée par une charge d'enseignement excessive ⁽⁴⁾. Cette situation critique ne laisse évidemment pas augurer que la capacité de recherche de l'université puisse être à court et même moyen terme, aisément améliorée pour répondre à l'attente de ses partenaires.

Les défis qui restent devant l'université de Guyane sont considérables : l'établissement doit à la fois travailler au développement d'une offre de formation pour répondre aux besoins, sans perdre de vue la dimension recherche tout en se

(1) « Initiative pour une Recherche Interdisciplinaire sur les Systèmes et Territoires Amazoniennes ».

(2) AgroParisTech, BRGM, Cirad, CNRS, HYDRECO, Ifremer, IRD, INRAP, Institut Pasteur, Muséum National d'Histoire Naturelle et Université de Guyane.

(3) CNES, Guyane Développement Innovation, ONF, Parc Naturel Régional de Guyane et Parc Amazonien de Guyane.

(4) La situation est similaire à l'IUT où, en outre, compte tenu des problèmes de disponibilité de locaux, les salles ont dû être dédoublées pour pouvoir accueillir deux cours simultanément.

projetant sur de nouvelles implantations territoriales. Certains craignent un risque de cercle vicieux dont il pourrait lui être difficile de sortir, compte tenu de l'effet cumulatif des difficultés.

L'université de Guyane a déployé jusqu'à aujourd'hui des efforts considérables en quelques années et il est essentiel de lui éviter de s'essouffler. Elle doit être soutenue pour être en mesure d'apporter les réponses que l'on attend d'elle.

CONTRIBUTION DE M. MAX MATHIASIN AU NOM DE LA DÉLÉGATION AUX OUTRE-MER

PROPOS LIMINAIRE

Réaliser un travail sur l'application de la loi de 2015 relative à l'université des Antilles était une démarche non dénuée d'embûches en raison de la sensibilité des acteurs concernés. C'est parce que la mission originelle de la Commission des affaires culturelles intégrait une députée martiniquaise qu'il fut décidé - dans un souci d'équilibre - qu'un député guadeloupéen issu de la Délégation aux outre-mer rendrait un avis sur ce travail.

Outre que ces investigations – et notamment le déplacement qui s'est déroulé aux Antilles du 2 au 6 décembre 2019 – se sont passées dans la plus grande cordialité, votre rapporteur peut affirmer que le programme de travail, mis au point en collaboration avec les deux rectorats, était très dense et a permis de rencontrer un nombre important d'acteurs de l'université.

Les trois députés de la Commission des affaires culturelles et de la Délégation aux outre-mer ont consacré autant de temps à la Guadeloupe qu'à la Martinique : exactement deux jours et demi. Le transfert entre les deux îles a été calculé de manière à ce que la journée pivot du mercredi 4 décembre 2019 permette, dans la matinée, d'organiser les derniers rendez-vous en Guadeloupe puis, dans l'après-midi, les premiers entretiens en Martinique. Le nombre d'heures d'entretien, pour la journée du 4 décembre comme pour les autres journées, a été strictement équivalent.

Tous les acteurs qui ont souhaité rencontrer les députés ont pu le faire, y compris quelques personnes qui ont contacté la délégation au dernier moment, alors qu'elle était déjà sur place : le programme a été légèrement modifié de manière à satisfaire cette demande impromptue.

Votre rapporteur atteste que la Commission des affaires culturelles a travaillé de manière ouverte pour défendre les intérêts des étudiants antillais qui se sont très clairement exprimés sur les deux pôles, en respectant la plus stricte neutralité entre les deux îles.

INTRODUCTION

L'université des Antilles (UA) est un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPCSCP) issue de la transformation, en 2015, de l'université des Antilles et de la Guyane (UAG) qui avait été créée le 1^{er} mars 1982. Implantée sur deux territoires distincts : la Guadeloupe et la Martinique, elle accueille environ 12 000 étudiants.

La structure actuelle de l'Université des Antilles résulte d'un bouleversement de la gouvernance de l'ensemble de l'université des Antilles et de la Guyane. Suite à des revendications de l'intersyndicale guyanaise à l'origine du mouvement de grève d'octobre 2013 sur le campus de Cayenne et à la radicalisation rapide du conflit, un accord mettant fin au conflit et actant la création d'une université de plein exercice en Guyane a été trouvé et s'est concrétisé par le décret n° 2014-851 du 30 juillet 2014.

Par voie de conséquence, la loi n°2015-737 du 25 juin 2015 portant transformation de l'université des Antilles et de la Guyane en université des Antilles a acté cette transformation de l'université des Antilles. Cette université repose sur deux pôles universitaires : le pôle Guadeloupe et le pôle Martinique.

Dans le cadre du programme d'évaluation des lois arrêté par son bureau pour l'année 2018, la Commission des affaires culturelles et de l'éducation a désigné, le 21 novembre 2018, mesdames Danièle Héryn (LREM, Hérault) et Josette Manin (socialiste, Martinique), rapporteuses de la mission d'évaluation de la loi n° 2015-737 du 25 juin 2015 portant transformation de l'université des Antilles et de la Guyane en université des Antilles.

Si les travaux relatifs à l'université de la Guyane n'ont suscité aucune réaction particulière, des inquiétudes se sont manifestées lorsque la mission d'information a commencé la partie antillaise de ses travaux. Un déplacement en Guadeloupe et à la Martinique a dû être reporté.

Pour répondre à ces inquiétudes, le président de la Commission des affaires culturelles et de l'éducation, M. Bruno Studer et le président de la Délégation aux outre-mer, M. Olivier Serva, ont décidé que la Délégation aux outre-mer serait associée aux futurs travaux de cette mission.

D'un commun accord, il a été convenu qu'un député guadeloupéen, membre de la Délégation aux outre-mer, participerait aux auditions et travaux de cette mission d'information lors de son déplacement en Guadeloupe et en Martinique.

C'est ainsi que, le 18 septembre 2019, la Délégation aux outre-mer a désigné M. Max Mathiasin (apparenté Modem, Guadeloupe) comme rapporteur pour avis.

Il a, par ailleurs, été acté que la mission d'information n'aurait pas vocation à se prononcer sur la répartition des moyens entre le pôle Guadeloupe et le pôle Martinique dont les clés de répartition ont été votées en conseil d'administration de l'Université des Antilles conformément au code de l'éducation.

Enfin, il a été décidé qu'à l'issue de cette mission, que Max Mathiasin au nom de la Délégation aux outre-mer produirait un avis qui serait joint au rapport de la Commission. C'est ce document qui vous est présenté.

I. UNE UNIVERSITÉ ATYPIQUE QUI REPOSE SUR DEUX PÔLES

A. DEUX PÔLES DISTINCTS ET COMPLÉMENTAIRES

L'université des Antilles s'organise autour de services et composantes à compétences transversales et de deux pôles universitaires régionaux : le pôle Guadeloupe et le pôle Martinique.

Le législateur a souhaité doter les pôles universitaires d'un certain niveau d'autonomie à travers la mise en place d'un conseil et de deux commissions autonomes ayant tout pouvoir de décision.

Un conseil de pôle composé des administrateurs de l'université élus au titre du pôle qui répartit les emplois du pôle et détermine le budget de chacune des composantes pédagogiques du pôle. Le conseil de pôle est présidé par le vice-président du pôle.

Une commission Formation et Vie Universitaire (CFVU) sur chaque pôle universitaire chargée des questions relatives à la pédagogie, à la mise en place de formations et à la vie universitaire. La CFVU est présidée par le vice-président de la CFVU du pôle.

Une Commission de la Recherche (CR) sur chaque pôle universitaire chargée des questions relatives au budget des laboratoires implantés sur le pôle, à leur fonctionnement et aux conventions de recherche. La CR est présidée par le vice-président de la CR du pôle.

De plus, un Comité Technique Spécial (CTS) est mis en place sur chaque pôle universitaire. Le CTS s'intéresse aux questions d'organisation et de fonctionnement du pôle. Il est présidé par le vice-président du pôle.

L'Université des Antilles contribue au développement et à l'essor de ses territoires d'implantation, en particulier par sa contribution à la conception et à la mise en œuvre des schémas régionaux de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation. Son emplacement est stratégique dans la région et permet aux étudiants de réaliser de nombreux programmes d'échanges internationaux. Elle entretient des coopérations avec de nombreuses universités de la Caraïbes, d'Amérique du Nord et du Sud et d'Europe notamment.

Le pôle Guadeloupe dispose de sept composantes pédagogiques :

- une Unité de Formation et de Recherche (UFR) de sciences juridiques et économique à Pointe-à-Pitre ;
- une UFR des sciences exactes et naturelles à Pointe-à-Pitre ;
- une UFR des sciences médicales à Pointe-à-Pitre : il s'agit d'une UFR inter-régionale (Guadeloupe, Guyane, Martinique) dont le siège est à Pointe-à-Pitre ;
- une UFR de sciences et techniques des activités physiques et sportives (STAPS) à Pointe-à-Pitre ;
- un département pluridisciplinaire de lettres, langues et sciences humaines (DPLSH) à Saint-Claude ;
- Un IUT à Saint-Claude ;
- Un Institut National Supérieur du Professorat et de l'Éducation (INSPE) à Pointe-à-Pitre.

Le pôle Martinique, de son côté, est pourvu de cinq composantes pédagogiques :

- Une UFR de droit et d'économie à Schœlcher
- Une UFR des lettres et sciences humaines à Schœlcher
- Un Département Scientifique Inter-facultaire (DSI) à Schœlcher
- Un IUT à Schœlcher
- Un INSPE à Fort-de-France

L'université des Antilles dispose également de six autres Instituts : deux en Guadeloupe et quatre en Martinique.

Les étudiants ont accès à un grand nombre de ressources pédagogiques accessibles au sein des sept bibliothèques universitaires réparties entre les deux régions (quatre en Guadeloupe et trois en Martinique). Près de 175 000 articles de revues scientifiques sont également téléchargeables.

B. DES DIFFÉRENCES DE VUE ENTRE CERTAINS ACTEURS POLITIQUES

L'attention de la Représentation nationale a été attirée par des différences de vue entre certains acteurs politiques, notamment entre le président de l'Université des Antilles dont le siège est situé en Guadeloupe, et la vice-présidente du pôle Martinique.

Ces différences d'appréciation qui existent entre deux personnes s'inscrivent dans un contexte d'affirmation des spécificités entre les deux îles bien

distinctes, aux caractéristiques propres, et au poids démographique proche ¹. Après onze années consécutives de présidence martiniquaise, la Guadeloupe entend parvenir à une certaine équité entre les deux pôles.

Il en résulte une certaine incompréhension et des désaccords entre la présidence de l'université et les deux pôles universitaires quant à la répartition des moyens humains et financiers.

Ces différences de vue s'accompagnent du boycottage, par certains administrateurs du Pôle Martinique, du conseil d'administration de l'université sans effet sur le quorum dudit conseil. En revanche le boycottage du conseil de pôle de Martinique par plusieurs élus du pôle Martinique ne permet pas un fonctionnement normal et sain de ce dernier, car, le plus souvent les délibérations ont lieu sans quorum. Les échanges verbaux ou écrits véhéments sont fréquents.

Malgré cette situation de tension, l'université continue à fonctionner : tous les conseils centraux sont régulièrement réunis (comité technique, conseil académique, conseil d'administration) ; le budget est adopté chaque année ; les salaires et les fournisseurs sont payés ; les cours sont dispensés, les examens organisés et les diplômes délivrés.

Pour la première fois depuis l'existence de l'UA(G) un règlement intérieur a été mis en place et une chaîne de procédures des instances a mis fin à la faiblesse administrative qui prédominait jusque-là.

II. DES PRÉCISIONS À APPORTER RAPIDEMENT

La situation parfois conflictuelle que connaît l'université des Antilles tire son origine de certaines ambiguïtés ou imprécisions de la loi qui ont été reprises dans les statuts de l'université des Antilles. Dans l'attente d'une modification législative, il est donc nécessaire que le ministère apporte les précisions nécessaires dans le cadre d'une circulaire.

Il apparaît également nécessaire de mener une réflexion sur le mode d'élection à l'université des Antilles cela aurait pour but de mieux faire jouer la démocratie et serait porteur de stabilité.

Afin de garantir la justesse de la répartition des moyens entre les deux pôles universitaires, un contrôle de légalité fin, tenant compte des clés de répartition votées par le conseil d'administration de l'université des Antilles, devrait être effectué par les recteurs de Guadeloupe et de Martinique.

1 Selon l'INSEE, la Guadeloupe comptait environ 394 000 habitants en 2019 et la Martinique 376 000 dans un contexte où les deux îles connaissent un fort vieillissement et une diminution continue de leur population.

A. DES ARTICLES LÉGISLATIFS QU'IL IMPORTE DE CLARIFIER

Les statuts de l'université des Antilles, approuvés par le Conseil d'administration du 23 juin 2016, en application de la loi du 25 juin 2015, nécessitent une clarification.

Une contradiction apparaît en ce qui concerne la gestion du personnel : l'article 6 des statuts dispose que le président de l'université « *a autorité sur l'ensemble des personnels de l'université* » tandis que l'article 9 (alinéa 3) de ces mêmes statuts dispose *a contrario* que le vice-président du pôle universitaire « *a autorité sur les personnels du pôle* ». Ces articles statutaires, qui reprennent les articles L. 712-2 et L. 781-3 du code de l'éducation, apparaissent contradictoires et sont invoqués par les intéressés dans le cadre de leur conflit.

Sans doute sera-t-il nécessaire, à moyen terme, que les dispositions législatives évoquées ci-dessus soient corrigées pour que soient levées les ambiguïtés signalées et que les statuts de l'université puissent être adaptés.

Toutefois, le temps législatif étant relativement long, votre rapporteur souhaite, dans l'intérêt de l'institution, que le ministère de l'enseignement supérieur de la recherche et de l'innovation intervienne par une circulaire explicitant pour tous les acteurs les dispositions législatives souffrant d'ambiguïté.

B. UNE CIRCULAIRE EST NÉCESSAIRE

Dans l'attente d'une modification législative du code de l'éducation qui permettra au conseil d'administration de l'université de modifier ses statuts, une circulaire d'application est nécessaire afin d'explicitier officiellement le cadre législatif applicable à l'université des Antilles.

Au-delà des questions relatives à la répartition des moyens ou à l'autorité sur les personnels, la question fondamentale à trancher sera de décider s'il convient de renforcer l'unité de l'université ou, au contraire, l'autonomie des pôles avec le risque de déboucher sur la création de deux universités.

Ce sont ces principaux dilemmes que devra trancher l'instruction ministérielle que votre rapporteur appelle de ses vœux. Va-t-on vers deux pôles totalement autonomes du pouvoir central ou souhaite-t-on l'unité d'une université proche du droit commun ?

C. REVOIR LE MODE DE DÉSIGNATION DES VICE-PRÉSIDENTS

Le président de l'université et les vice-présidents des pôles Guadeloupe et Martinique font actuellement l'objet d'élections distinctes. Il en résulte que les personnes élues, vouées à travailler ensemble, n'ont pas forcément des affinités entre elles.

Pour contourner cette difficulté, plusieurs options ont été évoquées :

- le président, une fois élu, pourrait nommer les deux vice-présidents de pôles. Leurs destins seraient ainsi liés ;

- une élection unique sur la base de listes (aussi appelée « *ticket à trois* »).

Les différentes options demandent à être évaluées avec les acteurs sur le terrain compte tenu de la délicatesse du sujet.

D. UNE EXPERTISE DE LA RÉPARTITION DES MOYENS PAR LES DEUX RECTEURS

La répartition des moyens humains et financiers entre les deux pôles constitue l'un des principaux sujets de discordance entre les deux pôles, chacun s'estimant lésé. Une procédure judiciaire semble d'ailleurs être en cours.

Plusieurs critères peuvent être retenus, à commencer par le nombre d'étudiants et même, pour se rapprocher au plus près des critères du ministère le nombre d'étudiants pondéré par le niveau d'étude et la discipline.

Par ailleurs, le nombre d'étudiants n'est qu'un des éléments à prendre en compte parmi d'autres, ainsi que le laisse entendre l'adverbe « *notamment* » utilisé aussi bien dans le code de l'éducation que dans les statuts. Les surfaces bâties pourraient en effet constituer un autre critère objectif de répartition des moyens.

La répartition des moyens qui était figée à 60 % pour la Guadeloupe et 40% pour la Martinique est désormais en mesure d'être réactualisée annuellement en fonction des données ministérielles relatives à l'établissement.

Les membres de la Représentation nationale n'étaient pas missionnés pour expertiser cette répartition. En outre, il a été entendu entre le président de la Commission des affaires culturelles et de l'éducation, M. Bruno Studer, et le président de la Délégation aux outre-mer, M. Olivier Serva, que notre travail « *n'a pas vocation à intervenir en ce qui concerne la répartition des moyens votée en conseil d'administration pour l'Université des Antilles pour l'année universitaire 2019-2020* ».

Par conséquent, votre rapporteur propose que le contrôle relatif à la répartition des moyens soit rigoureusement effectué par les recteurs d'académie, chanceliers de l'université.

III. DES PRINCIPES À RESPECTER POUR ÉVITER UNE SCISSION

Tous les observateurs que la mission d'information a rencontrés, aussi bien en Guadeloupe qu'à la Martinique, ont déclaré refuser la perspective d'une scission.

Mais pour éviter que les tensions actuelles n'aboutissent à un tel résultat, l'organisation de l'Université des Antilles doit reposer sur quelques principes fondateurs, un respect de la répartition des compétences et une organisation cohérente.

A. TROIS PRINCIPES FONDAMENTAUX

Un principe d'unité : l'université des Antilles est une et indivisible et le restera à condition que la répartition des moyens entre les deux pôles respecte les conditions fixées par la loi.

Un principe d'équité entre les pôles universitaires : les deux pôles de Guadeloupe et de Martinique doivent être régis par les mêmes règles et doivent jouir d'une organisation administrative et d'un fonctionnement identiques.

Un principe de complémentarité entre les deux pôles : une répartition complémentaire des filières de formation ; la création de directions de services sur chacun des deux pôles Guadeloupe et Martinique, dotés de moyens humains et financiers. Il est impératif que le pôle Guadeloupe et l'administration générale ne soient pas confondus.

B. UN RESPECT DE LA RÉPARTITION DES COMPÉTENCES

Le respect du principe d'équilibre, consacré par la loi de 2015, doit conduire à doter les pôles d'une compétence de principe pour les affaires les concernant. De la sorte,

- chaque pôle doit continuer à être compétent pour toutes les affaires relevant de l'enseignement supérieur et de la recherche concernant son territoire d'implantation à travers les commissions CFVU et CR de chaque pôle ;

- chaque pôle doit être compétent en matière de répartition des emplois situés au sein de ses composantes ;

- les compétences de la présidence et des conseils centraux, indispensables à la cohérence de l'établissement, doivent être soulignées et respectées.

C. UNE ORGANISATION QUI FAVORISE L'ÉQUILIBRE ENTRE LES DEUX PÔLES

Le principe de subsidiarité des pôles prévu par l'esprit de la loi de 2015 doit conduire à faire prendre en compte la particularité des pôles de Guadeloupe et de Martinique et la nécessité de renforcer l'administration de chacun des pôles distinctement de l'administration générale en tenant compte des moyens dont dispose l'établissement.

Le fonctionnement équilibré de chaque pôle ne sera effectif que si chacun des pôles dispose d'un appareil administratif lui permettant, tout en restant sous l'autorité de la présidence centrale, de fonctionner efficacement. Pour cela, il devrait comprendre notamment :

- une direction générale des services adjointe (DGSA) chargée de coordonner l'administration du pôle ;

- une direction des ressources humaines adjointe par pôle ;

- un fondé de pouvoir ou agent comptable secondaire propre à chacun des deux pôles, bien entendu sous l'autorité de l'agent comptable principal ;

- une direction des affaires financières adjointe sur chacun des pôles ;

Ces services administratifs – restreints et strictement calibrés en fonction des besoins – paraissent nécessaires pour que les deux pôles de l'université des Antilles puissent fonctionner de manière efficiente en lien avec l'administration générale.

CONCLUSION : UNE NÉCESSAIRE SÉRÉNITÉ POUR UN OBJECTIF COMMUN : L'UNIVERSITÉ DES ANTILLES

L'université des Antilles présente à ce jour de nombreux points positifs dans son fonctionnement. Indépendamment des quelques différents qui émaillent la chaîne, elle avance et doit continuer à se maintenir de façon pérenne.

Elle doit faire face à de nombreux défis qui lui permettront de s'affirmer et de se projeter dans l'avenir.

Acteur des enjeux (sanitaire, démographique...) touchant toutes les générations, l'université des Antilles a mis en place une politique de site réunissant l'ensemble des acteurs de la recherche, les collectivités territoriales et le monde de l'entreprise. Cela constitue une véritable avancée pour les territoires. À titre d'exemple, un consortium de recherche a été créé. Il est piloté par le président de l'université des Antilles et possède notamment un groupe de travail transversal Guadeloupe-Martinique dédié à la problématique du chlordécone.

En outre, l'université des Antilles a mis en place des programmes de coopération qui lui permettent un rayonnement grâce aux échanges de ses étudiants à l'international et dans la Caraïbe mais aussi lorsqu'il s'agit de représenter l'institution lors de la Conférence des Recteurs et Présidents d'Université de la Caraïbe (CORPUCA).

Par ailleurs, des conventions sont signées avec des régions des deux îles dans le cadre des contrats pluriannuels d'objectifs qui aident au dynamisme de l'université.

Il est à noter que les représentants des étudiants que nous avons rencontrés, nous ont fait part de leur volonté d'aller ensemble de l'avant dans un contexte de promotion de l'égalité des chances (Plus de la moitié des étudiants accueillis à l'université des Antilles sont boursiers).

L'innovation, la recherche et le développement sont les préoccupations de l'institution qui dispose d'une visibilité au-delà de ses frontières grâce à ses nombreuses publications scientifiques reconnues au niveau international mais également à l'implication des chercheurs dans les thématiques régionales.

L'université des Antilles doit donc tout mettre en œuvre pour éviter une scission qui ne pourrait que ruiner le travail de complémentarité réalisé jusqu'à présent.

Cette séparation, qui s'opérerait dans un contexte de diminution continue et rapide de la population des deux îles, se ferait au préjudice de ses étudiants et du rayonnement de l'enseignement français dans cette région du monde, à l'heure où

la puissante université concurrente des *West Indies*, forte de ses 50 000 étudiants répartis sur plusieurs campus, bénéficie d'un prestige international reconnu.

Écouter les territoires et les populations, vivre et accompagner leurs évolutions, tout en travaillant ensemble pour une université apaisée et forte de sa diversité doit être l'objectif commun.

TRAVAUX DE LA COMMISSION

La commission des Affaires Culturelles et de l'Éducation a examiné le rapport d'évaluation de la loi du 25 juin 2015 portant transformation de l'université des Antilles et de la Guyane en université des Antilles, en réunion conjointe avec la délégation aux Outre-mer, lors de sa séance du mercredi 22 janvier 2020.

À l'issue de sa présentation, en application de l'article 145 du Règlement, la commission **a autorisé la publication** du rapport d'évaluation.

Cette réunion ne fait pas l'objet d'un compte rendu écrit. Les débats sont accessibles sur le portail vidéo du site de l'Assemblée nationale à l'adresse suivante :

http://videos.assemblee-nationale.fr/video.8630149_5e28063369a88.commission-des-affaires-culturelles-et-delegation-aux-outre-mer--loi-pour-une-ecole-de-la-confiance-22-janvier-2020

ANNEXE 1 : LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES

(par ordre chronologique)

À l'Assemblée nationale :

- **M. Michel Magras**, sénateur, co-auteur du rapport du groupe de travail sur « La situation et l'avenir du système universitaire aux Antilles et en Guyane » (avril 2014)
- **Agence de mutualisation des universités et établissements (AMUE) – M. Stéphane Athanase**, directeur, et **Mme Sandrine Latreille**, directrice du département développement et accompagnement des compétences
- **Mme Corinne Mencé-Caster**, professeure à la Sorbonne, ancienne présidente de l'université des Antilles et de la Guyane
- **Cabinet de la ministre des Outre-mer – M. Éric Cayol**, conseiller, et **Mme Sandra-Elise Reviriego**, conseillère parlementaire
- **Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES) – M. Michel Cosnard**, président, et **M. Michel Robert**, directeur du département d'évaluation des établissements
- **Cabinet de Mme Frédérique Vidal, ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation – M. Lloyd Cerqueira**, conseiller parlementaire, et **M. Yves Guillotin**, conseiller d'établissement en charge des universités ultramarines auprès de la mission expertise conseil de la direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP)
- **Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP) – Mme Brigitte Plateau**, directrice générale, **M. Éric Piozin**, chef de service de la stratégie de contractualisation, du financement et de l'immobilier, **M. Yves Guillotin**, conseiller d'établissement en charge des universités ultramarines auprès de la mission expertise conseil de la direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle (DGESIP), et **M. Olivier Ladaïque**, adjoint au chef du département de la réglementation
- **Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche (CNESER) – M. Mostapha Zidi**, président du CNESER statuant en matière disciplinaire
- **Institut national de la santé et de la recherche médicale (INSERM) – M. Gilles Bloch**, président-directeur général
- **Mme Béatrice Cormier**, rectrice de l'académie d'Amiens, ancienne rectrice de l'académie de la Martinique

➤ **M. Stéphan Martens**, vice-recteur de Mayotte, ancien recteur de Guadeloupe

➤ **Institut national de la recherche agronomique (INRA) – M. Cyril Kao**, directeur de l'action régionale, de l'enseignement supérieur et de l'Europe, et **M. Marc Gauchée**, conseiller du président-directeur général pour les relations parlementaires et institutionnelles

➤ **Institut de recherche pour le développement (IRD) – M. Jean-Paul Moatti**, président-directeur général, et **Mme Frédérique Seyler**, directrice de recherche et directrice adjointe du département scientifique « *Dynamiques internes et de surface des continents* »

➤ **Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR) – Mme Monique Ronzeau**, inspectrice générale, et **Mme Isabelle Roussel**, inspectrice générale honoraire, auteurs du rapport « *L'université des Antilles : état des lieux et perspectives* » (avril 2018)

➤ **Centre national de recherche scientifique (CNRS) – Mme Virginie Bonnaillie-Noel**, directrice de la direction d'appui aux partenariats publics (DAPP), et **M. Thomas Borel**, chargé des relations avec le Parlement

➤ **Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD) – M. Michel Eddi**, président-directeur général, et **Mme Élisabeth Claverie de Saint-Martin**, directrice générale déléguée à la recherche et à la stratégie

➤ **M. Mostafa Fourar**, recteur de l'académie de Guadeloupe

➤ **M. Pascal Jan**, recteur de l'académie de Martinique

➤ **M. Alain Ayong Le Kama**, recteur de l'académie de Guyane

➤ **M. François Weil**, conseiller d'État, et **Mme Louise Bréhier**, auditrice au Conseil d'État

➤ **M. Richard Laganier**, recteur de l'académie de Nice, ancien président de l'université de Guyane

➤ **M. Eustase Janky**, président de l'université des Antilles

ANNEXE 2 :
LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES
PAR LES RAPPORTEURES LORS DE LEURS DÉPLACEMENTS

En Guyane – du dimanche 5 au jeudi 9 mai 2019

- **M. Antoine Primerose**, président de l'université de Guyane
- **Membres du Conseil académique de l'université – Mme Maria Lony**, présidente du Conseil académique, **M. Mathieu Nacher**, PU-PH, **Mme Inga Sabine**, département de sciences humaines, **M. Fabien Blanchard**, IFREMER, **Mme Suzanne Pons**, ADEME, et **M. Michel Brossard**, Institut de recherche pour le développement
- **Représentants des personnels enseignants et non enseignants, membres du Conseil d'administration et du Conseil technique de l'université – Mme Sandrine Beauvoir**, gestionnaire administrative et financière, **M. Christian Aredas**, enseignant chercheur, **M. Guy Patient**, agent polyvalent, **M. Richard Tablon**, agent comptable, **M. Bertrand Razan**, directeur du patrimoine à la direction générale des services, **Mme Isabelle Pierre Jean**, enseignante-chercheuse, **M. Thierry Launay**, représentant du personnel (FSU), **Mme Claude Chaumet**, personnel BIATSS et **M. Vincent Goujon**, directeur du Laboratoire écologie, évolution, interaction des systèmes amazoniens (LEEISA), CNRS
- **Table ronde des représentants des organismes de recherche :**
 - **M. Vincent Goujon**, directeur du Laboratoire écologie, évolution, interaction des systèmes amazoniens (LEEISA), CNRS
 - **Mme Laure Verneyre**, présidente du Groupement d'intérêt scientifique initiative pour une recherche interdisciplinaire sur les systèmes et territoires amazoniens (GIS-IRISTA)
 - **Dr Marie Fleury**, directeur de l'antenne du Muséum en Guyane
 - **M. René-Serge de Neef**, conseiller du rectorat
 - **M. Éric Marcon**, directeur d'unité, UMR ECOFOG
 - **Institut de recherche pour le développement – M. Michel Brossard**
- **Préfecture de la Guyane – Secrétariat général pour les affaires régionales (SGAR) – M. Philippe Loos**, secrétaire général, **M. Philippe Poggi**, délégué régional à la recherche et à la technologie, et **Mme Marie-José Gauthier**, administratrice des universités au titre de la société civile

➤ **Collectivité territoriale de la Guyane (CTG) – Mme Hélène Sider**, première vice-présidente, **Mme Mireille Lama** et **M. Hervé Tonnaire** (direction générale des services)

➤ **Conseil économique social environnemental de la culture et de l'éducation de Guyane (CESECEG) – Mme Ariane Fleurival**, présidente, **M. Franck Krivsky**, vice-président, et **M. Jean-Marc Aimable**, président de la commission cadre de vie, politique de la ville, loisirs et sports

➤ **M. Didier Faivre**, directeur du centre spatial Guyanais

➤ **M. Idris Sadli**, directeur de l'Institut universitaire de technologie de Kourou

➤ **Chambre de commerce et de l'industrie de Guyane (CCIG) – Mme Carine Sinaï-Bossou**, présidente, **M. Olivier Taoumi**, directeur général de l'aéroport international Félix-Éboué et **Mme Isabelle Hidair**, directrice régionale aux droits des femmes

En Guadeloupe – du dimanche 1^{er} au mardi 3 décembre 2019

➤ **M. Mostafa Fourar**, recteur de l'académie de Guadeloupe

➤ **M. Eustase Janky**, président de l'université des Antilles

➤ **M. Michel Geoffroy**, vice-président du conseil d'administration de l'université des Antilles et **M. Alain Pietrus**, doyen

➤ **M. Bruno Malhey**, directeur général des services de l'université des Antilles

➤ **M. Vincent Subits**, directeur des affaires financières de l'université des Antilles

➤ **M. Jean-Len Leticée**, vice-président du pôle Guadeloupe

➤ **Mme Laure Carvigan-Cassin**, directrice de cabinet du président de l'université des Antilles

➤ **Table ronde avec les représentants des personnels du comité technique**

– **Mme Myriam Ville** (SGEN CFDT)

– **M. Soazig Lemoine** (FSU)

– **Mme Denis Tassius** (SNESUP FSU)

– **M. Wilfried Gaboriaud** (UNSA Éducation)

– **M. Alex Botino** (SNPTES 971)

- **M. Frédéric Girardin**, SPEG
- **Mme Kezia Agape** et **M. James Larrouy**, vice-présidents étudiants
- **M. Jack Molinié**, **M. Narcisse Zahibo**, et **M. Philippe Joseph**, vice-présidents délégués
- **Mme Marie-Luce Penchard**, vice-présidente du Conseil régional de Guadeloupe, **M. Willy Blonbou**, directeur adjoint du cabinet, et **M. Bernard Saulchoir**, directeur de l'éducation de la jeunesse et de la vie étudiante du Conseil régional de Guadeloupe
- **M. Jacques Anselme**, premier vice-président du conseil départemental de Guadeloupe, président de la commission éducation, et **M. Olivier Nicolas**, directeur de cabinet du conseil départemental de Guadeloupe
- **M. Philippe Gustin**, préfet de Région, préfet de Guadeloupe
- **M. Jean-Louis Mansot**, délégué régional à la recherche et à la technologie
- **M. Rudy Calif**, **M. Antoine Delcroix**, **M. Michel Geoffroy**, **M. Olivier Gros** et **M. Paul Nuiro**, directeurs d'unité de recherches de l'Université des Antilles
- **M. Raymond Cesaire**, **M. Alain Pietrus**, **Mme Sophie Antoine Jonville**, **Mme Clara Palmiste**, **Mme Guylène Aurore**, **M. Christian Saaad**, et **Mme Marylène Troupe**, doyens et directeurs de composantes de l'Université des Antilles

En Martinique – du mercredi 4 au samedi 7 décembre 2019

- **M. Frank Robinet**, préfet de Région
- **M. Pascal Jan**, recteur de l'académie de Martinique
- **M. Yannick Jolly**, secrétaire général du rectorat, et **M. Fernand Sabin**, chargé de mission de l'enseignement supérieur
- **Mme Odile Marcelin François-Haugrin**, vice-présidente du pôle universitaire de Martinique
- **Pr Justin Daniel**, vice-président élu de la commission de la recherche du pôle Martinique
- **Mme Dominique Aurelia**, vice-présidente déléguée aux relations internationales

➤ **Mme Aurélie Roger, M. Charles Scheel ⁽¹⁾, M. Paul-Émile Maingé, M. Laurent Manyri, M. Bertrand Troadec et M. Raymond Césaire**, doyens et directeurs de composantes

➤ **M. Joby Aglae**, référent juridique, et **M. Jean-Émile Simphor**, vice-président pôle lors de l'élaboration de la loi université des Antilles

➤ **M. Jean-Philippe Claude**, vice-président de la vie étudiante

➤ **Table ronde avec les membres du comité technique :**

– **Mme Céline Théas, Mme Magali Cartone Magloire, et M. Charles-Christophe Jean-Louis** (UNSA Education)

– **M. Frédéric Vigouroux** (FSU)

– **Mme Gladys Guillou, M. Joël Thetis, M. Patrick Placide, et Mme Giliane Augustin Lucile** (SNPTES)

➤ **Mme Dominique Rogers et Mme Juliette Smith-Ravin**, chargées de mission pour la formation et la recherche du pôle Martinique

➤ **Mme Aurélie Nella**, membre du conseil exécutif de la Martinique en charge l'enseignement supérieur, de la recherche et des affaires juridiques

➤ **Mme Arlette Bravo-Prudent**, docteur en civilisation des mondes anglophones, représentante de la ville de Schoelcher

➤ **Chambre de commerce et de l'industrie de Martinique – M. Philippe Jock**, président, **M. Stéphane Hayot**, directeur général du groupe GBH, et **M. Pierre Marie-Joseph**, président du groupe Pierre Marie-Joseph

➤ **Table ronde avec les membres du Conseil de pôle:**

– **Mmes Cécile Bertin-Elisabeth, Arlette Bravo-Prudent, Raïssa Gabourg, Aurélie Nella et Dominique Aurelia**

– **MM. Raymond Césaire, Serge Colot, Max Morinière, George Virassamy, Emmanuel Thouard, et Olivier Portecop**

➤ **M. Claude Lise**, président de l'Assemblée territoriale

(1) En représentation de **Mme Cécile Bertin-Élisabeth**, doyenne de la faculté des Lettres et Sciences humaines

ANNEXE 3 : RÉCAPITULATIF DE LA TRAJECTOIRE DES JALONS DE L'UNIVERSITÉ DES ANTILLES ⁽¹⁾

OPÉRATIONS	2018	2019	2020	2021
Bâtir une gouvernance partagée et efficace				
1 – Finaliser la construction juridique de l'établissement : entrée en application du règlement intérieur et rédaction et mise en œuvre des statuts des pôles Martinique et Guadeloupe				
2 – Négocier et conclure des contrats d'objectifs et de moyens avec les pôles				
Doter l'université des Antilles d'outils de pilotage efficaces et efficaces				
3 – Point d'étape annuel de suivi de la mise en œuvre du schéma directeur des systèmes d'information sur la durée du contrat				
4 – Diffusion d'un recueil de procédures ayant vocation à s'appliquer à tous les secteurs d'activité et élaboration d'une analyse fonctionnelle de chacune des fonctions support				
5 – Point d'étape sur la stratégie RH de l'université : élaboration d'une cartographie des effectifs, des moyens et des emplois, mise en place d'une GPEEC, actions entreprises dans le domaine de la formation continue des agents et fiabilisation des procédures de recrutement				
6 – Point sur les actions mises en œuvre en matière d'égalité femmes/hommes et de lutte contre les discriminations				
7 – Point sur les actions mises en œuvre dans le cadre des orientations stratégiques ministérielles en matière de prévention des risques professionnels				
Renforcer le pilotage financier et développer les ressources propres				
8 – Création d'un dispositif de suivi et de contrôle des heures d'enseignement et de service				
Proposer une offre de formation attractive en adéquation avec les besoins du territoire				
9 – Transmission au MESRI d'un dossier chiffré et argumenté aux fins d'expertise de la demande de complétude de la filière médecine (2 ^e cycle) et de création d'une école d'orthophonie				
10 – Point sur la mise en place d'une démarche qualité des formations				
11 – Point sur la définition et la mise en œuvre des actions et dispositifs prévus dans le cadre de la réforme de l'orientation et de la réussite des étudiants (loi ORE) en 1 ^{er} cycle				
12 – Point sur la mise en place d'un outil de suivi de l'insertion professionnelle des diplômés				
Mettre en valeur les atouts du site pour construire une identité scientifique forte				
13 – Point d'étape sur les partenariats réalisés par l'UA avec les organismes nationaux de recherche, les autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche et les entreprises				
14 – Analyse des forces de recherche (points forts, points faibles, atouts, opportunités) sur le site pour chacun des pôles (équipes, équipements, projets structurants, partenaires, produits de la recherche)				
15 – Point sur les actions menées et les résultats obtenus par la cellule de valorisation				
Renforcer les coopérations internationales et améliorer la qualité de vie des étudiants				
16 – Point d'étape sur les actions menées en faveur des mobilités des étudiants et des personnels				
17 – Point d'étape sur les actions menées en faveur de l'amélioration de la qualité de vie sur les campus et sur le soutien apporté aux initiatives étudiantes				
18 – Point d'étape sur les actions de collaboration internationale				

(1) Contrat de site pluriannuel, page 9