

Procès-verbal

Conseil d'Administration

du 15 février 2016

Soumis au vote du Conseil d'administration
du 28 avril 2016

Le conseil d'administration de l'Université a été réuni en séance plénière le 15 février 2016 à 14h30 à la salle du Conseil à la Présidence de l'Université, 40 rue de Rennes, sous la présidence de Monsieur SAINT-ANDRÉ.

BRIET Marie	Présente
DELABAERE Éric	Présent
GROLLEAU Françoise	Présente
HEURTIER Anne	Présente
MARCILLOUX Patrice	Présent
MERCAT Alain	Présent
PANTIN-SOHIER Gaëlle	Excusée, donne procuration à Patrice MARCILLOUX
TAILLEFAIT Antony	Présent
BERNARD Catherine	Présente
BONNIN Marie	Présente
GARCIA Laurent	Présente
HINDRE François	Présent
LONG Martine	Présente
NIGET David	Présent
REY Anne	Présente
ROBLEDON Christian	Présent
HAMARD Patrick	Présent
LEFRANÇOIS Corinne	Présente
LEMAIRE Laurent	Présent
QUINCHARD Sophie	Présent
SEGRÉTAINE Claudie	Présent
VEYER Philippe	Présent
GASTINEAU Julie (suppléant : PADILLA Théo)	Présente
MAINGUENÉ Louis (suppléant : LEBECHNECH Inès)	Présent
AMAT Inès (suppléant : DES POMEYS Guillaume)	Excusée, donne procuration à Julie GASTINEAU
DUCHÊNE Thibaut (suppléant : BOUQSIM Mehdi)	Présent
PÉRON Maurine (suppléant : BRILLAND Lisa)	Présente
ROY Marine (suppléant : JEAN-DENIS Ludvik)	Présente
Stéphanie HOUËL (suppléant : Catherine DEROCHE)	Excusée, donne procuration à Anne REY
BRICHET Régine (suppléant : Véronique GOUKASSOW)	Présente
FEL Caroline (suppléant : Karine ENGEL)	Absente
SEEGERS Henri	Présent
Matthieu BILLIARD	Présent
Antoine LELARGE	Présent
Foulques JUSTEAU	Présent
Pascale BERTIN-ROCHE	Présente

36 membres sont présents ou représentés (36 membres en exercice, 33 membres présents, 3 procurations).

♦ **Membres statutaires à titre consultatif**

Christelle DURAND – Chef de division Enseignement supérieur, Rectorat de NANTES
Olivier TACHEAU – Directeur général des services

♦ **Membres invités présents conformément à l'arrêté du 21 octobre 2015 relatif à l'organisation de l'élection du Président de l'Université d'Angers**

Jean-Paul SAINT-ANDRÉ - Président sortant de l'Université d'Angers

Les membres du bureau de vote dont la composition a été fixée par arrêté du 2 février 2016

♦ **Secrétariat de séance**

Cellule institutionnelle

◆ **Ordre du jour**

1. ELECTION DU PRESIDENT DE L'UNIVERSITE D'ANGERS.....	553
--	----------------

M. SAINT-ANDRÉ ouvre la séance à 14H30. 36 membres sont présents ou représentés (36 membres en exercice, 33 membres présents, 3 procurations). 3 membres invités.

M. SAINT-ANDRÉ accueille les personnalités extérieures élues lors du conseil d'administration du 5 février 2016 : Matthieu BILLIARD, Antoine LELARGE, Foulques JUSTEAU et Pascale BERTIN-ROCHE.

1. Élection du président de l'Université d'Angers

M. SAINT-ANDRÉ détaille le déroulement de l'élection du président de l'Université d'Angers tel que défini par l'arrêté du 8 octobre 2015.

Il précise que deux candidats se sont déclarés : Antony TAILLEFAIT et Christian ROBLEDON.

Il ajoute qu'un tirage au sort par l'administrateur le plus jeune, soit Thibaut DUCHÊNE, désignera l'ordre de présentation des candidats. Antony TAILLEFAIT est désigné premier intervenant après tirage au sort.

M. TAILLEFAIT est très honoré de s'exprimer devant les administrateurs, grâce à la confiance témoignée par les enseignants-chercheurs et personnels BIATSS envers les listes et le programme UA Ambition. Il souhaite revenir sur des idées centrales pour l'avenir proche et à moyen terme de l'Université.

Concernant la recherche et l'innovation, l'Université d'Angers doit s'inspirer des universités françaises et internationales, qui ont un champ scientifique pluridisciplinaire, des relations continues avec les organismes nationaux de recherche ou encore des règles de gouvernance qui leur offrent la possibilité de définir leur propre stratégie et notamment leur politique scientifique. Ces universités ont un cadre souple et des instruments de pilotage efficaces, une autonomie assumée dans la définition et l'exécution de leur politique de recrutement, qui leur permettent d'attirer des chercheurs aux profils conformes aux objectifs de recherche arrêtés. Ces conditions sont cruciales, notamment pour le déploiement de l'innovation. Cette innovation est certes technologique, mais elle est aussi commerciale, facilitant ou transformant l'utilisation des outils existants, tels que les services. L'innovation est aussi organisationnelle ou sociale et elles sont décisives.

M. TAILLEFAIT estime que l'Université d'Angers doit faire un effort puissant en matière de recherche et de développement. La contribution de l'Université d'Angers à la croissance, notamment celle du territoire, ne peut pas se résumer à une augmentation du revenu des brevets exploités jusqu'à présent par la SATT. L'Université d'Angers doit également faire ses preuves dans la création d'entreprises et dans l'accompagnement des étudiants dans cette création. Elle ne doit conforter l'effet de levier qu'ont les activités de nos laboratoires sur les processus d'innovation des entreprises. L'externalisation de la recherche vers les laboratoires est décisive pour les PME et PMI du territoire, lesquelles ne disposent pas de ressources internes suffisantes pour cela.

M. TAILLEFAIT rappelle que les ruptures technologiques sont de plus en plus issues de la recherche fondamentale menée dans nos laboratoires de recherche. Toutefois, ces ruptures ne peuvent être identifiées et valorisées qu'au moyen d'un partenariat suffisamment intense avec les secteurs sociaux et économiques. Valoriser les activités de recherche revient précisément à conforter l'ensemble des relations entre nos activités de recherche et le monde économique.

En matière de formation, M. TAILLEFAIT rappelle que la valeur d'un diplôme n'est pas seulement liée à son intitulé, mais est également fonction du potentiel scientifique de l'Université. Elle est aussi fonction de la réputation dans les domaines disciplinaires concernés, de la qualité de la formation, de l'encadrement pédagogique de chaque étudiant.

M. TAILLEFAIT et son équipe s'engagent à encourager l'alternance à tous les niveaux de formation de l'Université, avec des moyens tels que l'apprentissage ou les contrats de professionnalisation. Cela montre notre ambition d'œuvrer à l'insertion professionnelle et sociale des étudiants d'aujourd'hui et de

demain. Il estime qu'il faut parvenir à une participation accrue des praticiens des secteurs professionnels par exemple dans les conseils de perfectionnement des formations de l'Université.

M. TAILLEFAIT ajoute qu'il convient d'avoir, devant le conseil d'administration, une approche réflexive du taux de réussite des étudiants en licence dans notre Université par rapport aux autres universités. Quels en sont les facteurs ? Comment valoriser les facteurs de réussite pour davantage de réussite encore ? Quel est le degré d'exigence de nos jurys d'examens de l'Université d'Angers ? Qu'est-ce que nous évaluons lors des examens ? Les savoirs, les compétences acquises, un certain conformisme ? Il estime que le conseil académique devra étudier cette question, afin que le conseil d'administration puisse en tirer une stratégie de valorisation de l'Université d'Angers.

M. TAILLEFAIT souligne néanmoins qu'il ne faut pas perdre de vue l'objectif et le défi d'élargissement et de diversification des publics étudiants. La région des Pays de la Loire montre qu'à la rentrée 2015, 125 000 étudiants sont inscrits dans les établissements d'enseignement supérieur de la région. A la rentrée 2020, elle estime que ces étudiants seront 140 000 à s'inscrire dans ces mêmes établissements. Or, l'Université d'Angers a l'obligation sociale et législative d'accueillir des publics hétérogènes. Il pense avec conviction que la mixité sociale et académique de ces publics étudiants est une richesse de l'université, pour notre Université. Elle singularise l'Université d'Angers par rapport aux autres établissements d'enseignement supérieur. Pour en faire un levier de la réussite étudiante, l'Université d'Angers doit porter une vision plus sociale de l'accueil de tous les publics étudiants, en particulier en faisant porter les efforts sur les formations à gros effectifs. Ces étudiants doivent pouvoir compter sur l'ensemble des acteurs pour réussir leur formation, parfaire leur parcours de formation, optimiser leur insertion professionnelle et sociale. Il conviendra également de parfaire le continuum lycée-université. Cela participe de la démocratisation de l'accès à l'université et de la réussite à l'université.

M. TAILLEFAIT ajoute qu'il convient également de mettre en avant la qualité de vie du campus universitaire. Le campus doit être davantage un campus éducatif, sur lequel les étudiants suivent des formations de qualité et forment leur parcours de vie grâce à des propositions de citoyenneté, de sports, de convivialité, ou encore des propositions culturelles. L'Université doit être capable de tisser les liens entre les pratiques culturelles des étudiants et des personnels et de l'offre environnante. Le développement culturel au sein de l'université doit être l'occasion d'une rencontre entre les amateurs et les professionnels, entre les champs scientifiques et champs artistiques, etc. La mission de l'université est en effet de renouveler et de promouvoir les savoirs. Pour cela, elle doit s'appuyer sur la science mais aussi sur la culture, qui est une démarche de connaissance et de reconnaissance de l'autre et des autres. Il rappelle qu'il conviendra d'identifier les situations difficiles rencontrées par les étudiants. Sera mis en place un fonds social des initiatives étudiantes social (FSDIE social), afin d'être réactif aux situations d'urgence. Les initiatives humanitaires étudiantes doivent être stimulées et financées. Le SUMPPS doit être étoffé. Les difficultés sociales ne concernent pas seulement les étudiants. Le bien-être physique et psychologique au travail doit être un élément décisif de réussite de l'Université, des étudiants et de leur satisfaction. Il s'engage à assister le CHSCT afin qu'il mène une enquête annuelle de satisfaction sur les conditions de travail auprès de tous les personnels. Il exposera les conclusions de cette enquête auprès du conseil d'administration lors de la présentation du bilan social, dans un souci de responsabilisation dans cette stratégie du bien-être au travail.

M. TAILLEFAIT ajoute que l'autonomie de l'Université n'a de sens que rivee aux réalités du développement humain.

Concernant la CoMUE, M. TAILLEFAIT rappelle qu'elle reste à construire. Il est nécessaire de réaffirmer les atouts de l'Université d'Angers avec l'appui de l'ensemble de ses partenaires. L'autonomie de l'université est une liberté de s'organiser et d'opérer. Elle est aussi un moyen de conférer la responsabilité de trouver soi-même, dans le contexte local, les meilleures opportunités de satisfaire nos ambitions. Il faut lutter contre les comportements passifs, qui se fondent sur le sentiment de ne plus avoir de prises sur les faits ou sur les structures. Il proposera avec fermeté, au sein de la CoMUE, une stratégie d'équilibre territorial pleinement fédérale. Il rappelle que nous sommes une collégialité

universitaire et interdisciplinaire. Etre président de l'Université d'Angers c'est donc d'affirmer une éthique de la responsabilité, faite de nombreux devoirs, tels que mieux faire comprendre les qualités de l'Université auprès de l'opinion et des décideurs publics. C'est d'ailleurs une manière de séduire les étudiants d'aujourd'hui et de constituer un pôle d'attractivité pour les étudiants de demain. Etre président de l'Université d'Angers, c'est avant tout être exemplaire et impartial, notamment dans la pratique de gouvernance, dans l'intérêt sans cesse renouvelé de la qualité des relations professionnelles et universitaires, de nos formations, du bien-être de tous dans une perspective partagée et engagée.

Pour conclure, M. TAILLEFAIT rappelle avec force la conviction que le service public de l'enseignement supérieur et de la recherche doit être de qualité. C'est une garantie de mobilité sociale pour tous, de qualité parce que c'est un rempart contre toute sorte d'exclusion et parce que c'est un moyen d'impliquer tous les citoyens dans la communauté politique et sociale.

M. SAINT-ANDRÉ remercie M. TAILLEFAIT de sa présentation et cède la parole à M. ROBLEDO.

M. ROBLEDO se propose d'organiser ses propos en quatre points en présentant :

- les raisons qui l'ont conduit à se présenter à l'élection du président de l'université
- le projet qu'il compte porter pour les années à venir
- les points de gouvernance sur lesquels il est très attaché
- l'équipe avec laquelle il entend travailler

M. ROBLEDO répond tout d'abord à la question « être président : pourquoi ? ». Il commence par rappeler son parcours depuis son arrivée à l'Université d'Angers. Il est arrivé en 1996, après une thèse en sciences de gestion soutenue à l'Université de Rennes 1 et une maîtrise d'économie obtenue à l'Université de Bretagne Occidentale. Il est spécialisé en contrôle de gestion et plus particulièrement en analyse de la performance. Il enseigne la comptabilité, l'analyse financière, le contrôle de gestion et la stratégie d'entreprise. Sa recherche s'organise autour de l'analyse des performances, focalisée depuis son arrivée à l'ISTIA sur les conséquences des politiques qualité lorsqu'elles sont déployées dans les organisations. Il est membre du LARIS.

Il a été responsable d'un DESS, puis il a pris la direction de l'ISTIA, département de l'Université d'Angers qu'il a fait évoluer en école d'ingénieur interne, avec un cycle préparatoire intégré. Depuis 2012, il est Vice-président du conseil d'administration.

C'est sans nul doute ces diverses expériences qui lui ont donné le goût des responsabilités collectives, tant dans les missions exercées que dans les relations humaines, qui lui ont permis d'obtenir la satisfaction d'avoir su mobiliser un collectif et de partager le plaisir d'atteindre un résultat et un objectif commun.

Il se félicite du bilan obtenu lors de la dernière mandature, des résultats obtenus en termes de soutenabilité financière, de stabilisation des personnels en contrat à durée déterminée, des créations d'emplois, des projets lancés et aboutis, de la visibilité de l'Université d'Angers qui s'est améliorée par le fait qu'elle est aujourd'hui un acteur majeur de son écosystème.

Il ajoute que cela fait plus d'un an qu'il travaille au projet porté par son équipe et les listes Dynamique UA, en animant un collectif qui s'est étoffé. Les résultats obtenus par les listes Dynamique UA lors des élections aux conseils centraux ont montré que le projet présenté a eu un écho majoritaire et très positif dans la communauté universitaire.

M. ROBLEDO répond ensuite à la question « être président : pour faire quoi ? ». Il précise qu'il est temps pour l'Université d'Angers de relever un double défi : la complexité et la diversité. La complexité tout d'abord, à la fois technologique, économique et sociale, dans un monde où les frontières physiques et les frontières entre les disciplines s'estompent, rendant plus que nécessaire une approche systémique des problèmes. Cette approche des objets d'études et de recherche doit être pluridisciplinaire et interdisciplinaire. Un regard neuf sur la recherche et la formation est nécessaire. L'Université d'Angers doit être un acteur majeur dans la compréhension et l'accompagnement de ces phénomènes.

La diversité ensuite, car les publics évoluent quantitativement de même que la nature de leurs attentes. Il est de la responsabilité de l'Université d'Angers de former ses étudiants à affronter la complexité définie précédemment, de les armer à entrer dans le marché du travail, voire de les réformer à nouveau au cours de leur carrière professionnelle. Il faudra faire des efforts d'adaptation et d'imagination dans la manière de former ces étudiants, tout en gardant et poursuivant l'exigence académique propre à l'université. La vision de l'Université d'Angers est celle d'une université citoyenne, ouverte et accueillante, attractive et rayonnante, reconnue pour ses spécificités et ancrée sur son territoire. L'université est un acteur essentiel dans la création et la transmission des savoirs. En tant qu'institution de l'éducation, elle participe à la cohésion et au lien social dans notre société. Les épreuves que doit surmonter la France prouvent que l'Université doit jouer un rôle central dans l'acceptation de la différence comme une richesse, de la liberté d'expression comme le ciment de la société démocratique, de l'université, par son esprit universaliste, comme un pilier central. Il faudra accentuer les liens avec les lycées et les écoles des quartiers, en permettant une porosité plus forte entre les étudiants, les lycéens et les collégiens, la diffusion de la culture scientifique et technique dans les lieux d'éducation de notre territoire est un vecteur par lequel l'université s'intègre dans la cité. L'université doit par conséquent être un lieu où l'on apprend à penser, à critiquer et à produire un savoir sur le monde qui nous entoure.

L'université doit être ouverte en raison de l'accueil d'un public diversifié. La formation initiale se complète aujourd'hui de la formation tout au long de la vie. La diversification des publics est une nécessité et une obligation : une nécessité pour ouvrir les formations à un public en recherche de qualification, pour relancer leur carrière ; une obligation pour l'accueil d'un public plus nombreux dans les années à venir, parfois socialement moins favorisé, pour qui l'université doit être une véritable chance de promotion sociale. L'université doit également être ouverte en matière de choix pédagogique et de recherche. Les différents dispositifs que M. ROBLEDÓ propose répondent à cet objectif. Ainsi, de manière à pouvoir mixer les publics, il propose de travailler à une refonte des rythmes universitaires et des formations sous une forme plus modulaire, bâtis sur des blocs de compétences. Un schéma directeur de l'apprentissage sera mis en place à partir duquel sera déclinée la stratégie de développement en la matière. La dimension internationale de l'université participera également de cette dynamique. Les efforts en termes de double diplôme seront poursuivis, ainsi que ceux en faveur des laboratoires internationaux associés.

L'université doit être attractive par la qualité de ses formations, le taux de réussite, l'employabilité de ses étudiants, la spécificité de certaines formations. Elle devra être attractive parce qu'elle aura fait le choix de l'innovation pédagogique, organisationnelle ou encore scientifique. L'innovation pédagogique passera par le déploiement de nouveaux modes ou de modes d'apprentissage différents : pédagogie par apprentissage, par problème, classes inversées, corrections par les pairs, par le développement d'outils numériques mais aussi par l'accompagnement dans l'ingénierie pédagogique et la formation des formateurs. Il est ainsi prévu de créer des supports d'ATER-IP. Un service universitaire de pédagogie sera également associé au LAB'UA. Est également envisagé par le biais des contrats d'objectifs et de moyens un accompagnement des composantes qui s'engageraient dans le processus qualité d'amélioration continue de leurs formations.

L'université doit proposer à ses acteurs un environnement d'épanouissement professionnel et personnel. Les mesures proposées pour maintenir et développer la qualité de l'environnement et de la santé au travail participent à cette dynamique. Un effort sera consenti pour rendre les campus plus collaboratifs et connectés. Des collaborations plus affirmées avec le CROUS seront nécessaires. Les campus devront être ouverts sur leurs territoires, avec par exemple la présence d'une maison des étudiants, qui permettra d'accueillir des initiatives étudiantes, par ailleurs soutenues par une augmentation du FSDIE. Les échanges entre les étudiants et les personnels devront être plus nombreux, avec des espaces de co-working, des jardins coopératifs, etc. L'Université d'Angers est aussi en relation avec la ville pour déployer, sur le projet Cœur de Maine, un espace sportif dédié aux étudiants et aux personnels de l'Université. Des nouveaux dispositifs d'accueil sont prévus pour les nouveaux collègues en termes de formations, de décharges, etc.

L'Université d'Angers doit également répondre au défi du développement économique et social.

M. ROBLEDO rappelle que la ville d'Angers possède de nombreux atouts qui doivent être des vecteurs de développement stratégique pour l'Université d'Angers. Il souligne l'importance du développement des relations avec le CHU d'Angers, tant en matière de recherche que de formation.

La place de l'Université d'Angers dans l'UBL est essentielle. M. ROBLEDO souligne que la CoMUE peut être la pire comme la meilleure des choses. La pire en effet, s'il est fait de la CoMUE un espace bureaucratique, centralisateur des initiatives, une couche administrative stérile. La meilleure également, si la CoMUE est vue comme un accélérateur de potentialités, un espace de mutualisation d'outils, de partage de bonnes pratiques, d'harmonisation entre universités, de fluidité et de sécurisation de parcours pour les étudiants, où les identités des établissements seront conservées dans une logique fédérale.

L'université possède un ancrage territorial qui doit être appuyé par les liens qu'elle saura nouer avec ses partenaires économiques, politiques et académiques. Il paraît vital de mener à son terme le travail de rapprochement inscrit dans les orientations stratégiques de l'Université d'Angers et de l'Université du Maine.

L'université doit être rayonnante, car une bonne visibilité est un gage de bon développement. Les spécificités de l'Université d'Angers participent de ce rayonnement. Elle est aujourd'hui reconnue régionalement, nationalement et même internationalement. M. ROBLEDO rappelle son soutien affirmé aux équipes de recherche en termes d'allocations doctorales, de dispositifs d'accueil pour les nouveaux chercheurs, de stratégie de structuration en pôles et d'UMRisation des unités, de soutien à la recherche et au développement de labels internationaux, etc. Cela passe par une bonne communication et par les résultats que l'Université d'Angers est capable de produire. Il souligne que l'Université d'Angers possède déjà de nombreux atouts pour rayonner. Il ne reste qu'à intensifier ce rayonnement.

M. ROBLEDO répond ensuite à la troisième question : « être président : comment ? ». Il met en avant plusieurs critères : la confiance, la délégation, la responsabilité, l'agilité, mais aussi l'accompagnement et la valorisation.

La confiance tout d'abord. Il soutient qu'il faudra passer du paradigme de la défiance au paradigme de la confiance. La délégation ensuite, pour laisser au plus près des acteurs les initiatives. Le pendant de cette confiance et de cette délégation sera, pour les acteurs, la responsabilité de leurs décisions. Concernant l'agilité, M. ROBLEDO précise que dès les premières semaines du mandat, sera lancé un vaste plan de simplification administrative, de manière à libérer du temps et de l'énergie pour les acteurs. Sera développé un schéma des emplois et des compétences, afin d'accompagner tous les personnels en termes de recrutement et d'évolution de carrière. Il précise qu'il agira en subsidiarité et en souplesse des contrats d'objectifs et de moyens, avec une dimension pluriannuelle plus affirmée. Les commissions du conseil académique seront forces de proposition et seront chargées de la mise en œuvre des politiques définies par un conseil d'administration stratège. Le dialogue social permanent sera développé avec les instances du personnel, dans un souci constant d'assurer une plus grande visibilité de leurs actions et de leurs rôles.

M. ROBLEDO répond enfin à la question « être président : avec qui ? ». Il se félicite de sa formation de gestionnaire, précisant que c'est une compétence essentielle lorsque l'on se propose d'être à la tête d'un établissement. M. ROBLEDO souligne aux administrateurs une autre qualité primordiale : il sait avant tout prévoir en stratège. Il a toujours privilégié le dialogue aux incantations et l'adhésion à la contrainte. Il ajoute qu'il sera entouré d'une véritable équipe soudée, plurielle, à l'image de l'Université d'Angers. Cette équipe sera expérimentée sur son champ d'expertise, au service du développement et du rayonnement de l'Université d'Angers.

M. SAINT-ANDRÉ remercie M. TAILLEFAIT et M. ROBLEDO. Il précise que conformément au tirage au sort, la première question des administrateurs sera posée à Antony TAILLEFAIT.

MME PÉRON rappelle que l'Université est amenée à accueillir de plus en plus d'étudiants. Elle demande à M. TAILLEFAIT comment faire aujourd'hui pour accueillir les étudiants sans distinction sociale et sans sélection à l'entrée de l'université.

M. TAILLEFAIT remercie MME PÉRON de sa question, qu'il juge passionnante pour un universitaire. Cette question revêt trois dimensions. Tout d'abord, l'augmentation des effectifs et l'aptitude de l'Université d'Angers à accueillir les étudiants, notamment en première année et dans les formations pour lesquelles les effectifs sont déjà importants. Cela signifie que des choix budgétaires seront à opérer, pour mettre au point des dispositifs d'accompagnement et d'encadrement précis et ambitieux des étudiants de première année. Ensuite, une autre dimension est liée à nos territoires. En effet, ces étudiants, qui seront plus nombreux à arriver, ont eu des parcours académiques très différents. En particulier à partir du moment où les objectifs stratégiques nationaux en matière de formation sont d'atteindre 60% d'une classe d'âge qui ait le niveau BAC+3, cela signifie qu'un certain nombre d'étudiants, aujourd'hui en BTS, dans des formations dispensées dans les chambres de commerce et d'industrie ou en lycée professionnel, va être accueilli à l'Université. L'offre de formation, notamment en licence professionnelle, devra par conséquent être diversifiée. Enfin, cela suppose un travail de coordination, de concertation avec l'ensemble des acteurs de l'enseignement supérieur sur le territoire régional. Il rappelle que la région devra non plus émettre un avis sur le schéma régional des formations, mais approuver ce schéma régional des formations. Il n'imagine pas que les universités du territoire ne soient pas des acteurs particulièrement actifs dans la mise au point de ce schéma régional. En effet, ce schéma implique un accompagnement en termes de moyens de la part des partenaires locaux, ou en provenance de l'Etat via les conseils régionaux. Il conclut en affirmant que cette question est non seulement déterminante, mais urgente à régler.

MME SEGRÉTAIN demande à M. ROBLEDO comment il envisage de passer concrètement du paradigme de la défiance au paradigme de la confiance.

M. ROBLEDO précise le terme défiance. Il affirme qu'il s'agit ici de la défiance qui est traduite au travers des différentes procédures qu'un établissement a pu mettre en place. Lorsque l'on examine ces dispositifs, on ne peut être que marqué par le fait qu'ils sont édictés pour se protéger contre un hypothétique comportement opportuniste des agents. Ainsi, des verrous sont mis en place afin d'éviter que l'on agisse de manière irréfléchie... Le paradigme de la confiance signifie qu'au lieu de penser que les personnes sont mues par un comportement individuel et opportuniste, la personne est au contraire animée par le sens du service collectif, du service public et qu'elle est ici pour agir dans le sens de l'intérêt commun. Cela passe ainsi par une simplification de procédure administrative, en ayant des contrôles hiérarchiques successifs moins nombreux, en évitant de produire des dispositifs de contrôle trop nombreux. Cela se traduit par une organisation qui sera simplifiée et allégée.

M. MARCILLOUX demande à M. TAILLEFAIT quelle serait sa politique en termes de pérennisation et de diffusion des données issues de la recherche, et en quoi serait-elle différente de celle qui a été amorcée et conduite jusqu'ici.

M. TAILLEFAIT répond que parfois, proposer une politique revient à insister sur les préférences et les éléments déjà mis en place. Sur cette question, il y a besoin aujourd'hui, dans la mise au jour des activités de recherche qui participent de la notoriété de l'établissement et de l'identification par d'autres chercheurs de nos activités, de travailler la possibilité de rendre accessibles les travaux, les résultats des travaux, les démarches, les projets par tous les outils contemporains qui existent aujourd'hui. Il faut néanmoins tenir compte des grands opérateurs de l'internet, qui assurent une visibilité de l'Université d'Angers dans des lieux scientifiques nationaux, européens ou encore internationaux. Aussi, ce lien d'interopérabilité doit permettre d'identifier tous ces éléments, toutes les activités de recherche. Cela permet de se soumettre à l'évaluation externe. En effet, les données que l'on y trouve sont aussi des

évaluations de la part des étudiants, la qualité de nos diplômes dépendant aussi de la qualité scientifique de l'université qui les délivre. Cela permet aussi de mettre en évidence des points forts.

M. DELABAERE se réjouit de l'importance donnée au débat au sein du conseil d'administration. Il remercie M. ROBLEDO de son engagement de conforter le conseil d'administration dans son rôle de stratégie. Il note que le Vice-président en charge de la commission recherche que M. ROBLEDO propose est actuellement directeur provisoire d'un département thématique de la CoMUE. Il s'inquiète d'un éventuel conflit d'intérêt entre ces deux missions. Il ajoute que c'est la seule direction de la CoMUE que l'Université d'Angers a pu obtenir, et s'inquiète des conséquences qu'une démission de M. SIMONEAU de la direction de ce département pourrait avoir au sein de la CoMUE. Il demande à M. ROBLEDO quel est son point de vue sur le positionnement de l'Université d'Angers au sein de la CoMUE.

M. ROBLEDO répond que tous formulent le vœu que l'Université d'Angers et ses compétences soient pleinement reconnues au sein de la CoMUE UBL. Avoir la direction d'un département est un gage de reconnaissance et d'implication fondamentale dans la CoMUE UBL. Il n'y voit aucun conflit d'intérêt. L'objectif d'un département est précisément d'être une animation scientifique, un lieu sur lequel des projets scientifiques peuvent être déployés au bénéfice des établissements de l'UBL. Il ne saurait demander à M. SIMONEAU, futur Vice-président de la commission recherche, de faire un choix cornélien entre ces deux activités, qui sont totalement compatibles.

MME GROLLEAU regrette que le programme de M. TAILLEFAIT ait été discret sur les questions européennes et internationales de l'Université d'Angers. Elle demande comment M. TAILLEFAIT envisage le développement de l'Université d'Angers à l'international.

M. TAILLEFAIT répond qu'il s'est toujours employé à ne pas porter de discours de citation pour alimenter toutes les satisfactions. Toutefois, il y a un volet important du développement à l'international de l'Université d'Angers. Il rappelle que le développement des activités à l'international et à l'échelle européenne a déjà été mis en place. Il reste des efforts à faire en matière de lobbying au niveau européen.

Jusqu'à présent, l'Université d'Angers répond à des appels à projets. Il rappelle que quels que soient les champs disciplinaires, et pour participer à plusieurs projets de nature européenne, notamment dans les programmes d'échange avec les pays du sud de la méditerranée, nous devons être des acteurs au moment de la confection de ces projets. C'est pourquoi cette activité de lobbying auprès de l'Union Européenne, pour les programmes européens de recherche, ne peut être menée seule.

Il note que la CoMUE pourra être un levier important, accompagnée par les conseils régionaux. Il convient d'avoir des relais européens pour participer à la mise au point du cahier des charges d'un certain nombre de projets et pour pouvoir déposer ces projets.

Il explique qu'en répondant à cette question, il a l'impression d'enfoncer des portes ouvertes, et qu'il ne souhaitait pas présenter ces questions européennes et internationales aussi explicitement dans son programme.

M. DUCHÊNE revient sur le partenariat stratégique renforcé avec l'Université du Maine mentionné par M. ROBLEDO. Il demande d'une part, quelles sont les implications et les engagements de l'Université d'Angers vis-à-vis de ce partenariat. D'autre part, ce partenariat laisse à penser à une fusion. Aussi, quelles en seront les conséquences pour les formations en licence et en master, et quel en sera le poids dans la CoMUE UBL. Enfin, cette solution est-elle la plus appropriée face à la CoMUE UBL, centrée autour de Nantes, Rennes et Brest.

M. ROBLEDO remercie M. DUCHÊNE de cette question, qui a toute sa place dans le débat au sein du conseil d'administration.

Le constat est que l'Université d'Angers et l'Université du Maine ont des liens historiques nombreux, des complémentarités importantes en termes de formation et de recherche. La place des différentes

universités au sein de la CoMUE, voire de la structuration de l'enseignement supérieur bi-régional, avec un axe important entre Rennes et Nantes, peut conduire à un mouvement centripète des forces. L'objectif est d'avoir sur l'Est de la CoMUE un poids non pas pour se battre contre, mais pour être un acteur reconnu et majeur dans la future UBL. La fusion des Universités d'Angers et du Maine est une possibilité, mais pas un objectif fondamental poursuivi par ces deux établissements. Toutefois, il est regardé où sont leurs complémentarités, leurs redondances, et comment s'organiser ensemble. Le but est d'avoir une organisation basée sur des synergies. Il sera fait un travail d'analyse des formations, des activités de recherche, et sur la façon dont elles se complètent. Le fil conducteur sera le bénéfice que les deux établissements pourront en tirer, au bénéfice des étudiants. Il rappelle que le CHU travaille déjà avec le CH du Mans.

M. TAILLEFAIT se saisit de cette question, en affirmant qu'un choix déterminant vient d'être pris par M. ROBLEDO : le rapprochement stratégique avec l'Université du Maine, auquel il ne souscrit pas à court et moyen termes.

Il se justifie en précisant que la CoMUE ne peut pas se construire autour d'un axe qui va de Nantes à Rennes. L'Université d'Angers doit jouer sa partie grâce à ses atouts, tels que les laboratoires, les formations déployées. Il ajoute qu'il n'a aucune animosité contre l'Université du Mans, avec laquelle il existe des complémentarités certaines et dans laquelle il a été en poste. Néanmoins, il estime que l'urgence est précisément la construction de la CoMUE et le projet partagé de la CoMUE. Il craint que ce projet de fusion nous éloigne de cette construction partagée et que pendant que nous serons tout occuper à surmonter les tensions liées au rapprochement avec l'Université du Mans, les autres établissements d'enseignement supérieur construisent la CoMUE autour de leurs seuls intérêts.

MME BONNIN demande à M. ROBLEDO quels sont les engagements qu'il estime prioritaires parmi les cent engagements pris.

M. ROBLEDO répond que ces engagements sont prévus sur l'ensemble du mandat. La priorisation a été définie à la suite des présentations thématiques et précisées dans les fiches thématiques, pour lesquelles un calendrier est proposé. Il anticipe la question de la faisabilité de l'ensemble de ces engagements. Il y a en effet un certain nombre d'engagements qui demandent des moyens supplémentaires. Il ajoute qu'en 2012, certaines difficultés ont été rencontrées et résolues en mettant en place un programme de retour à l'équilibre. Ce dispositif est assez proche d'un outil qui donne aux établissements une vision de l'évolution de leurs dépenses et les marges de manœuvre que l'établissement a sur ses recettes. Cet outil, revisité par l'Université d'Angers, a permis de donner une visibilité à terme des marges de manœuvre de l'université. Aujourd'hui, l'université a une visibilité, à trois ou quatre ans, sur l'évolution des dotations de l'État, des capacités que l'établissement a générées de ses propres ressources, et par conséquent sur les moyens à disposition pour abonder sur les créations d'emplois, et les recrutements futurs sur les quatre prochaines années.

MME REY demande à M. TAILLEFAIT comment il envisage de maintenir la démocratisation et l'accès à l'université aux futurs étudiants, sachant que les droits d'inscriptions sont fixés par le ministère.

M. TAILLEFAIT répond que des droits d'inscription faibles sont une des conditions de la démocratisation de l'accès à l'université. Il estime que la démocratisation de l'accès à l'université est aussi importante que la démocratisation de la réussite à l'université.

Il ne remet pas en cause le montant des droits d'inscription fixés par le ministère, et n'est d'ailleurs pas favorable à une politique de frais spécifiques, d'organisation d'un certain nombre de formations dans un cadre juridique particulier prévu par le code de l'éducation. Il se positionne fermement pour un maintien des droits d'inscription faibles pour les étudiants, notamment en première année. C'est absolument déterminant pour la démocratisation de l'accès à l'université. Il propose deux pistes importantes concernant les moyens à employer :

- chaque dispositif d'accompagnement des étudiants en première année doit être repensé, notamment en matière d'offre de formation, dans la mise en place de dispositifs pédagogiques innovants, etc.
- il ajoute que la région des Pays de la Loire est la plus en retard dans le niveau de formation enseignement supérieur des étudiants. En effet, elle a du retard par rapport à la moyenne nationale dans la volonté d'atteindre une population de 60% d'une classe d'âge au niveau L3. Il pense qu'il existe des dispositifs de politique publique locale pour accompagner les établissements d'enseignement supérieur dans cet accompagnement plus étoffé.

Il rappelle que chaque proposition a été accompagnée d'une étude des dispositifs qui sont prévus et en cours au niveau régional.

M. HAMARD revient sur le CPER et le patrimoine immobilier de l'Université d'Angers. Il demande à M. ROBLEDO s'il décidera de nommer un vice-président en charge du patrimoine immobilier au vue de l'importance du patrimoine immobilier de l'Université d'Angers, dans le cadre de la qualité des locaux, de la qualité de vie au travail pour les personnels et pour la qualité d'études et d'enseignement des étudiants et des enseignants.

M. ROBLEDO répond qu'il y aura en effet un vice-président en charge du patrimoine immobilier. Il ajoute que le numérique sera associé aux missions de ce vice-président. Il confirme que la question du patrimoine est centrale pour le développement d'une université, notamment en termes de qualité de vie au travail. Il ajoute que des projets sont actuellement en cours de réflexion ou en cours de réalisation, sur le maintien des bâtiments en bon état de fonctionnement et sur la manière de limiter l'empreinte carbone du fonctionnement de l'établissement. Il y aura un travail important pour mettre l'établissement en conformité à des principes liés à la norme ISO 50001, sur une économie dans les consommations énergétiques des locaux.

Concernant le CPER, il évoque la réfection des locaux de la faculté de Lettres, Langues et Sciences Humaines, qui reste à ce jour une des priorités de l'Université d'Angers. Il rappelle que l'Université d'Angers avait prévu, dans le cadre de ces travaux, une enveloppe de 20 M€. Un tiers de cette somme a été octroyé dans le cadre du CPER. Pour autant, dans l'hypothèse d'une renégociation ou d'une enveloppe supplémentaire dans le nouveau CPER, ce projet demeure une des priorités de l'Université d'Angers. Il ajoute que l'établissement a décidé de participer à la réhabilitation de cette faculté sur ses fonds propres pour venir en compléments des budgets alloués par l'Etat.

MME LONG revient sur la notion de bien-être au travail. Elle rappelle à M. TAILLEFAIT la situation qu'a connue la Faculté de Droit, d'économie et de gestion, qui a mené à une procédure d'audit. Elle demande à M. TAILLEFAIT quels sont les outils dont il dispose, outre le CHSCT, pour œuvrer pour le bien-être au travail et la bientraitance.

M. TAILLEFAIT répond que les évolutions des conditions de travail sont liées à une évolution plus générale : on doit faire mieux, davantage, avec des moyens au mieux constants sinon moindres.

Il précise qu'il conviendra ici de préciser le périmètre des missions de chacun, et plus particulièrement sur la mise à disposition de moyens pour permettre la réalisation de ces missions.

Sur l'organisation de chacun des services, M. TAILLEFAIT répond que l'on ne peut pas adresser à des équipes des injonctions contradictoires, fixer des objectifs à atteindre sans se préoccuper en même temps des moyens humains et financiers pour atteindre ces objectifs. L'efficacité doit être interrogée de façon continue par les responsables de l'Université.

La question des personnalités est également importante. Il revient au directeur général des services de repérer les difficultés rencontrées avec tel ou tel personnel.

Plus généralement, il existe plusieurs types de dispositifs, tels que la mise en place d'indicateurs de satisfaction par les responsables de services auprès de leurs personnels.

Le CHSCT, enfin, a son rôle à jouer dans l'évaluation des risques psycho-sociaux. Il convient donc de mettre en place des dispositifs de prévention de ces risques. Il ajoute que des dispositifs de coordination

avec le service santé du SUMPPS ou encore avec la commission égalité peuvent être envisagés, pour éviter ces situations pathologiques.

MME BRIET s'interroge sur la représentation de l'Université d'Angers dans les grands appels à projets nationaux et les appels à projets IDEX, en particulier lors de la deuxième vague des appels à projets IDEX. Elle précise que pour cette deuxième vague, la stratégie 2016 de l'appel à projet IDEX-Isites est de présenter 3 projets métropolitains distincts à Nantes, Rennes et Brest. Elle demande à M. ROBLED0 quelle est sa stratégie pour défendre la position de l'Université d'Angers dans ces projets.

M. ROBLED0 répond que personnellement, il a toujours été partisan d'un partage de ces appels à projets par la CoMUE. C'est sur ce principe qu'il a été décidé collectivement de créer une CoMUE interrégionale, pour être précisément en capacité de répondre collectivement, de manière plus efficace, à ces appels à projets. Force est de constater qu'à un moment donné, les choix opérés par quelques membres de la CoMUE en construction ne répondaient pas aux critères de sélection du jury. La gouvernance de cet IDEX n'était par ailleurs pas portée par la CoMUE.

Concernant les projets Isites, M. ROBLED0 souligne que les projets rennais et nantais peuvent accorder des places pour les laboratoires de recherche angevins. Il s'inscrit dans une démarche volontariste de participation aux projets pour lesquels l'Université d'Angers peut être actrice.

M. LEMAIRE s'adresse aux deux candidats. Il revient sur la cédésation d'une centaine de personnels au cours du précédent contrat et sur la création d'une vingtaine de postes. Il demande si l'Université d'Angers continuera dans cette voie, qui est de privilégier des contrats à durée indéterminée, ou si elle envisage de revenir vers la priorisation des emplois de fonction publique.

M. TAILLEFAIT rappelle qu'il est important de limiter la précarisation des personnels de l'Université d'Angers, qui ont été recrutés parfois temporairement mais pour un besoin permanent, de sorte que la question de la stabilisation de leur situation professionnelle devient déterminante. Le projet de loi sur la déontologie et les droits et obligations des fonctionnaires, actuellement en discussion au Parlement, a prévu de prolonger le dispositif de la loi du 12 mars 2012 dite Sauvadet jusqu'en 2020. Aujourd'hui, l'Université d'Angers doit pouvoir expliquer au conseil académique et au conseil d'administration pourquoi lors d'un recrutement, il est prévu de ne pas recruter un fonctionnaire ou de ne pas ouvrir un emploi au concours. Par ailleurs, ces explications ne pourront pas être que financières. Il rappelle que la loi Sauvadet impose de mettre en place des concours réservés pour les personnels concernés.

M. ROBLED0 se réjouit de répondre à cette question et rappelle que le processus de cédésation mis en place à l'Université d'Angers sur l'année 2015 relève de sa proposition. Il rappelle que le Codex prévoyait un certain nombre de procédures pour les personnels contractuels, dont la procédure concertée qui intervenait au bout de 3 ans puis 2 ans plus tard. De même, à partir de 2012, des contrats à durée déterminée sur 2 ans non renouvelables ont été proposés. Si ces contrats étaient renouvelés, ils devaient l'être sous la forme d'un contrat à durée indéterminée. Ainsi, il a été décidé qu'à partir du moment où ces personnels sont sur des emplois permanents, la procédure de cédésation était enclenchée. De plus, cette démarche était tout à fait soutenable financièrement. Cela permettait par conséquent de stabiliser le personnel concerné ainsi que l'organisation du service.

Le choix entre la cédésation et le recrutement d'un fonctionnaire s'explique par le fait qu'à partir du moment où une personne sous contrat à durée indéterminée occupe un emploi permanent (par définition de fonctionnaire), ce même emploi reste à durée indéterminée. Il ne pourra être ouvert au concours qu'à compter du moment où la personne sous contrat à durée indéterminée quitte le poste. Cela relèvera d'une décision collective.

M. NIGET s'interroge sur l'inclusion des formations de l'Université d'Angers dans le périmètre de la CoMUE. Il rappelle que l'administrateur provisoire de la CoMUE, dans un entretien accordé au journal *Ouest France*, a dit que l'offre de formation en master doit être redéfinie de manière plus cohérente à

l'échelle du territoire, voir où sont les doublons, ce qu'il faut étendre d'un établissement à un autre. Il demande aux candidats quels sont ces doublons et quels sont les masters à faibles effectifs, dont on peut craindre la disparition à Angers. De même, que sera-t-il envisagé pour les masters MEEF en collaboration avec l'ESPE.

M. ROBLEDO répond que si la CoMUE a précisément compétence pour organiser l'offre de formation, les établissements restent toutefois maîtres de leur offre de formations. Un des avantages de la CoMUE est d'avoir, par un système de co-accréditation, une gestion des formations à faibles effectifs qui irriguent l'ensemble du territoire.

Une offre de formation est aussi, pour l'établissement, un outil d'aménagement du territoire.

M. TAILLEFAIT complète ces propos par le fait que la réflexion autour de l'offre de formation de master est déjà enclenchée avec une répartition par secteur professionnel. Une question demeure irrésolue, conséquence de la confirmation de l'absence de sélection au niveau Master par le Conseil d'Etat. De même, il s'interroge sur l'éventualité de la rédaction d'un décret listant les masters qui pourront faire l'objet d'une sélection. La question des doublons est par conséquent renouvelée. En l'absence d'éléments concrets sur la question de l'accession différenciée au master, la question des doublons devient importante.

Néanmoins, il partage le point de vue de M.ROBLEDO sur le fait que les universités demeurent maîtresses de leur offre de formations.

M.DELABAERE interroge M. ROBLEDO sur la création d'une école de commerce de type IAE, pouvant justifier un rapprochement avec l'Université du Maine. Si cela est envisagé, quelle sera sa place et sa relation avec les autres écoles de commerce d'Angers et des Pays de la Loire. De même, quelle serait sa place au sein de l'Université d'Angers et quels moyens seraient mis à disposition.

M. ROBLEDO rappelle qu'un IAE n'est pas une école de commerce. C'est une formation universitaire, avec des droits universitaires associés. Toutefois, les IAE fonctionnent et répondent à un cahier des charges particulier. Ils sont régis par l'article L 713-9 du code de l'éducation.

Il ajoute que le projet d'IAE existe et est porté par la faculté de droit, d'économie et de gestion. Ainsi, la lisibilité des labels portés par un IAE est excellente et reconnue. Il rappelle que les IAE concurrencent les écoles de commerce.

Il souligne qu'en effet, se pose la question du statut de l'IAE, qui sera le choix de la composante qui porte le projet. Ce choix devra être validé par l'établissement.

Sur la question de la mise à disposition de moyens supplémentaires, notamment administratifs, la question reste à étudier. Il a été proposé dans la campagne d'emploi 2016 un soutien affirmé de l'établissement au développement de ce type de projet.

M. TAILLEFAIT ajoute que les innovations en matière de formation ne sont pas à porter aujourd'hui dans le cadre de l'application de l'article L713-9 du code de l'éducation. Les efforts sont au contraire à porter pour l'accueil des étudiants plus nombreux et aux parcours beaucoup plus diversifiés en première année notamment.

M. SAINT-ANDRÉ clôt le débat en accord avec les candidats, et propose de passer à l'élection du président de l'Université d'Angers.

Au moment du vote, 36 membres sont présents ou représentés (33 membres présents, 3 membres représentés).

À l'issue du premier scrutin, les résultats sont les suivants:

Christian ROBLEDO : 24 voix

Antony TAILLEFAIT : 9 voix

Bulletins nuls : 3

Christian ROBLEDO, ayant obtenu la majorité absolue des voix des membres du conseil, est élu Président de l'Université d'Angers.

L'ordre du jour étant épuisé, M. SAINT-ANDRÉ lève la séance à 16H40.

**Le Président
de séance,**
Jean-Paul SAINT-ANDRÉ

**Le Directeur général des services
de l'Université d'Angers**
Olivier TACHEAU

**Le Président
de l'Université d'Angers**
Christian ROBLEDO