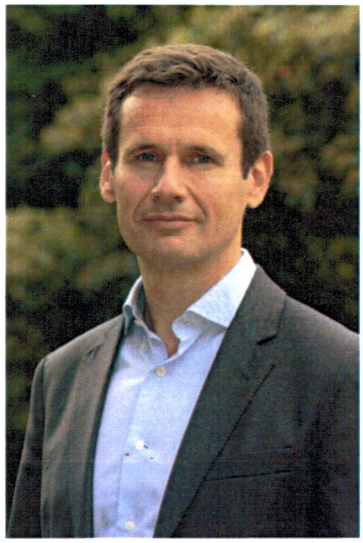
AEF Dépêche n°498850 - Paris, le 16/04/2015 15:31:00
- Enseignement supérieur -

Compte : eric.dutil (59609) - 193.50.102.131 - www.aef.info
Toute reproduction ou transmission de cette dépêche est strictement interdite, sauf accord formel d'AEF.

L'ADGS doit "répondre à la diversité des attentes, liée à la diversité extrême des profils de DGS" (Éric Dutil)

Par Anaïs Gérard



"Ma principale préoccupation est de répondre à la diversité des attentes, qui est liée à la diversité extrême des profils de DGS", déclare Eric Dutil, président de l'ADGS depuis novembre 2014 (lire sur AEF), dans un entretien à AEF début avril 2015. Il fait le point sur les priorités de l'association dont il veut faire évoluer le modèle économique, insistant sur son rôle "d'accompagnement des nouveaux et des sortants". Il souhaite aussi que le statut soit revu et le régime indemnitaire aligné sur celui des SG d'académie pour que la fonction reste "attractive" et s'adapte aux évolutions du paysage universitaire, notamment aux fusions. Lui-même DGS de l'université fusionnée de Bordeaux assure ne plus faire "tout à fait le même métier" qu'avant" et jouer un rôle de "chef d'orchestre". Il souligne aussi que "la professionnalisation des fonctions de soutien est en pleine dynamique".

AEF : Vous êtes DGS d'une université fusionnée, à Bordeaux. Quel est l'impact d'un tel regroupement sur la fonction de DGS ?

Éric Dutil : La fusion a clairement un impact sur le positionnement et le rôle du DGS. Je ne fais plus tout à fait le même métier que celui que j'exerçais lorsque j'étais DGS de Bordeaux-I et a fortiori sur mon précédent poste, à l'UPPA. Cette évolution de responsabilité est à l'image de la diversité de nos établissements. À l'université de Bordeaux, parmi les aspects très positifs, j'ai la chance de pouvoir bénéficier d'une équipe d'encadrement de haut niveau avec notamment 7 DGA et ainsi mener des actions que l'on ne pouvait pas faire avant. Avec la présence d'un tel staff, le rôle du DGS est très différent. Par exemple, il est d'usage que le DGS joue un rôle d'appui important dans l'élaboration du projet d'établissement. À Bordeaux, un DGA est dédié au pilotage et à la stratégie et assure donc, à mes côtés et auprès de l'équipe politique, un soutien précieux à la préparation du contrat. Dans ce contexte, le DGS peut ainsi pleinement exercer son rôle de

contributeur à la définition de la politique d'établissement, conformément aux dispositions qui régissent son statut.

Il a finalement une fonction de chef d'orchestre de l'organisation administrative, avec plusieurs sujets sur lesquels il intervient plus particulièrement : les RH (politique de recrutement, régime indemnitaire, temps de travail, action sociale, personnels contractuels...) ; l'immobilier qui commence à entrer dans le référentiel de compétences des DGS, même si à Bordeaux, il y a un DGA en charge du patrimoine, de la logistique, de la prévention, de la sécurité et de l'environnement ; et surtout l'allocation des ressources, en lien avec le VP CA. Ce volet budgétaire est gros morceau, en particulier dans la période actuelle : la maîtrise des dépenses comme la diversification des ressources, demeurent, même si les marges de manœuvre sont réduites, notre priorité pour asseoir et conforter le projet de développement stratégique.

AEF : Existe-t-il des liens particuliers entre DGS d'universités fusionnées ou en cours de fusion ?

"Un réseau d'excellence des dirigeants d'universités francophones"

"Nous voulons élargir nos horizons de comparaison à l'international. C'est la raison pour laquelle je suis en train de constituer un réseau d'excellence des dirigeants d'universités francophones, à partir des contacts que j'ai établis en étant vice-président du Gisguf. L'université de Bordeaux travaille depuis longtemps avec l'université Laval et nous réfléchissons à la manière de créer de la mobilité entre nos cadres."

"Aujourd'hui, nous sommes en train de monter une école d'été pour DGS, SG, DGA, vice-recteurs ou vice-présidents d'universités francophones." La première aurait lieu fin août à Laval sur le thème du campus intelligent. A priori, figureront dans ce "club" des grandes universités internationales comme Genève (Suisse), Louvain (Belgique), Saint-Joseph (Liban), Ifrane (Maroc), Laval et l'Uquam (Québec) et en France Strasbourg, Bordeaux et Paris-Descartes. L'idée est d'avoir, pour chaque université, un binôme académique-manager et de ne pas dépasser une vingtaine de participants.

Éric Dutil : Damien Verhaeghe, ancien président de l'ADGS et ancien DGS d'Aix-Marseille, avait initié une sorte de "club" des DGS des universités fusionnées pour échanger sur nos difficultés et partager nos bonnes pratiques. Pour l'instant, ce groupe ne se réunit plus car nous avons, en quelque sorte, fait le tour du sujet pour ce qui nous concerne. En revanche, nous sommes beaucoup sollicités par les collègues dont les universités vont ou s'interrogent pour fusionner. Avec l'appui logistique de l'Amue, nous avons construit une formation qui devait avoir lieu en avril. Malheureusement, il y a eu peu d'inscrits et finalement nous nous sommes rendu compte qu'il fallait faire du sur-mesure et que faire déplacer les cadres supérieurs en plein chantier de préparation d'une fusion sur 2 ou 3 jours était trop compliqué. Nous allons donc réorganiser ces modules pour les déployer directement sur site, à la demande.

AEF : Vous avez été élu président de l'ADGS en novembre dernier (lire sur AEF)**. Quelles sont vos priorités pour cette association ?**

Éric Dutil : Ma principale préoccupation est de répondre à la diversité des attentes, qui est liée à la diversité extrême des profils de DGS. Nous sommes en train de finaliser un site internet qui fournira des services aux adhérents, notamment en matière d'offre

documentaire. Nous sommes nombreux à produire des notes internes dans nos établissements qui pourraient servir à d'autres. Des DGS référents seront chargés de valider et d'actualiser la documentation sur leurs thématiques.

Par ailleurs, j'ai proposé que l'on modifie le modèle économique de l'association pour l'adapter aux objectifs fixés lorsque j'ai été élu, notamment en matière de professionnalisation renforcée de notre réseau. En effet, l'association ne dispose pas d'assez de moyens pour se développer. Cela se traduit par de nouvelles modalités d'adhésion. Jusqu'ici, la cotisation individuelle était de 70 € par an. Désormais, l'adhésion sera institutionnelle et la cotisation variera selon le groupe auquel appartient l'université (selon sa taille), entre 300 € et 500 € par an. La CPU comme la Cdefi nous soutiennent dans cette démarche. Dans la même logique, nous sommes à la recherche d'un permanent pour assurer un appui logistique, gérer la gestion des flux de documents et les relations avec les autres associations professionnelles. Ces relations sont extrêmement importantes à mes yeux. Nous devrions d'ailleurs partager nos programmes de travail respectifs et nous allons renforcer leur présence à nos séminaires annuels.

"Les fonctions de DGS figurent parmi les emplois fonctionnels de notre ministère les plus exposés à l'instabilité. Nous craignons d'ailleurs la vague d'élections en 2016 : en 2012, beaucoup de postes de DGS avaient été prématurément rendus disponibles."

L'association joue aussi un rôle que je veux plus important dans l'accompagnement des nouveaux et des sortants. Tout nouveau DGS qui le souhaite devrait pouvoir être épaulé par un référent. Pour ceux qui doivent quitter leur poste précocement, souvent après l'élection d'un nouveau président, mon travail de président de l'ADGS est de les aider, chaque fois qu'ils le demandent, à anticiper leur départ, à se positionner pour une nouvelle affectation, et d'être en étroite relation avec le service de l'encadrement de la DGRH. Les fonctions de DGS figurent parmi les emplois fonctionnels de notre ministère les plus exposés à l'instabilité. Nous craignons d'ailleurs la vague d'élections en 2016 : en 2012, beaucoup de postes de DGS avaient été prématurément rendus disponibles. Je suis cependant convaincu que le couple président-DGS est globalement dans une dynamique positive, et sur ce sujet la ligne de la CPU et la Cdefi est claire, même s'il y a encore des endroits où les conflits entre académiques et administratifs ne sont pas encore apaisés.

AEF : Et sur l'activité "corpo" de l'association, quels sont les chantiers actuels ?

Éric Dutil : C'est effectivement une activité importante de l'association : défendre les intérêts des DGS. Pour l'heure, nous souhaitons que notre statut et notre régime indemnitaire soient revus. Il n'a été que toiletté en 2010 après la loi LRU : depuis, le paysage universitaire a fortement évolué, les fusions se sont multipliées et nombre de regroupements sont en préparation, quelle que soit la forme. Les plus grosses universités françaises ont désormais une taille équivalente à une grosse collectivité et parfois plus que certains rectorats. Nous demandons donc que notre régime indemnitaire soit revalorisé et aligné sur celui des SG d'académie et qu'un 4e groupe (dit groupe "étoile") soit créé pour les très grosses universités. Sur ce point, nous sommes d'ailleurs soutenus par la CPU.

Cette revalorisation est indispensable pour que la fonction reste attractive. Elle l'est à l'évidence plus qu'avant les RCE, mais cette question de l'indemnitaire est frein important, notamment pour le recrutement dans les plus gros établissements. Si les présidents veulent attirer des profils différents et de très haut niveau, issus des collectivités ou des hôpitaux par exemple, il faut s'attaquer à ce sujet. D'ailleurs, le problème se pose de la même manière pour les agents comptables. Il faut saisir l'occasion de la mise en place du

RIFSEEP.

AEF : Quel regard portez-vous sur l'émergence de nouvelles fonctions, notamment des directeurs de cabinet ? Y a-t-il un risque de déséquilibrer le couple DGS-président qui est parfois fragile ?

Éric Dutil : Effectivement, c'est une fonction qui se développe, notamment dans les grosses universités. Si aucune situation ne se ressemble, les directeurs de cabinet, en général, assistent le président dans la coordination de l'équipe politique. Lorsque les fonctions sont clairement définies et complémentaires, il n'y a pas de difficultés entre le DGS et le directeur de cabinet. La structuration en réseau professionnel de ces nouveaux acteurs est une bonne chose et devrait notamment permettre de construire un référentiel métier qui fait aujourd'hui cruellement défaut.

Je tiens aussi à faire remarquer que, parmi les fonctions émergentes, il y a également les DGA qui interviennent, beaucoup plus qu'avant, sur les fonctions de soutien et contribuent ainsi à la définition de la politique de recherche ou de formation, en relation avec les VP sectoriels. La professionnalisation des fonctions de soutien est en pleine dynamique. C'est important dans le contexte actuel de réformes où le portage politique par la légitimité académique est indispensable mais pas toujours suffisant dans la phase d'opérationnalisation des décisions. Ainsi, il faut réfléchir aussi à un référentiel métier des DGA et clarifier ce qui est attendu du volet politique.