Mateo Alaluf (ULB), Laurence Bouquiaux (ULg), Gregory Cormann (ULg), Daniel de Beer (FUSL), Thierry De Smedt (UCL), Vinciane Despret (ULg), Jacques Fierens (FUNDP), Bruno Frère (ULg), Pierre Gillis (UMONS), Pierre Marage (ULB), Jean-Pierre Nandrin (FUSL), Pierre Rasmont (UMONS), Isabelle Stengers (ULB), Lucienne Strivay, (ULG), Marcelle Stroobants (ULB).

Opinion | Enseignement

Comment le management gangrène les unifs

La permanence d'une mentalité élitiste et une loi de financement à enveloppe fermée placent constamment les différents établissements en situation de concurrence.

La rentrée universitaire aura été bien chahutée cette année après les déclarations du ministre Marcourt, chargé de l'enseignement supérieur, le rejet du projet de fusion des universités catholiques, et la démission du recteur de l'ULB, Philippe Vincke.
Le Ministre se livrait à un plaidoyer en faveur d'une organisation de l'enseignement supérieur sur base de quatre pôles géographiques, imaginant ainsi une organisation de l'enseignement supérieur qui ne recoupe pas strictement le découpage en trois académies précédemment créées autour de l'ULB (avec l'Université de Mons), de l'UCL (avec les Facultés de Namur, de Mons et de St-Louis à Bruxelles) et de l'ULg (qui a d'ores et déjà intégré la faculté agronomique de Gembloux). Le recteur de l'ULB démissionnait en invoquant un climat interne particulièrement détérioré dans sa propre université.

Deux événements sans liens, dont les causes sont distinctes, mais qui traduisent un même malaise traversant le monde universitaire, en particulier depuis les réformes de Bologne qui ont défini les lignes directrices de la libéralisation de l'enseignement supérieur européen.
Certes, dans les cinquante dernières années, la population étudiante s'est diversifiée et a augmenté en nombre. Les filles, exclues dans un passé pas si lointain, sont à présent majoritaires à l'université. Si les universités ont contribué à délégitimer la domination masculine, elles n'ont cependant pas mis à mal la domination sociale.
Bien au contraire, la permanence d'une mentalité élitiste et une loi de financement à enveloppe fermée placent constamment les différents établissements en situation de concurrence. S'il est douteux que la concurrence favorise la recherche, il est certain qu'elle ne favorise pas la mission de service public. Si bien que la population universitaire ne compte pas aujourd'hui plus de jeunes issus de milieux populaires que par le passé.

La structuration de l'enseignement universitaire en académies résulte du choix opéré en 2004 par la ministre Dupuis, soutenue par les autorités universitaires: prises dans des logiques de rationalisation concurrentielle, mais aussi entraînées par leur atavisme, celles-ci s'étaient en effet regroupées selon leurs obédiences philosophiques. En se rabattant chacune sur ses "valeurs", les universités avaient choisi de raviver le clivage philosophique qui segmente la société belge.
Le ministre Marcourt questionne aujourd'hui l'adéquation de ce découpage à l'organisation de l'enseignement supérieur dans son ensemble. Pour notre part, nous nous interrogeons également: n'aurait-il pas été préférable de privilégier les complémentarités scientifiques et pédagogiques dans la restructuration du paysage universitaire de la Communauté française ? N'est-ce pas en privilégiant les formes de l'offre de formation de proximité que l'enseignement universitaire peut s'adresser aux publics qui s'en trouvent encore toujours écartés ?

Illu Blaise DEHON

L'"esprit de Bologne", qui imprègne le décret de 2004, fait basculer les universités dans une nouvelle logique. En matière d'enseignement, les réformes ont visé à mettre en concurrence les filières universitaires, chacune étant incitée à conquérir les meilleurs étudiants et à augmenter ses "parts de marché". Le formatage de la recherche en autant de "projets" en concurrence pour obtenir des subventions a transformé l'activité des chercheurs en marchandises, c'est-à-dire en biens et services dont la pertinence découle de leur valeur marchande.
Avec le zèle de nouveaux convertis, nos universités mettent en place des procédures d'évaluation des personnes et des équipes dont les effets délétères sont largement dénoncés là où ils fonctionnent déjà: le "marché académique" émet des "signaux" qui définissent les conditions à respecter pour exister dans le monde qu'il régit, les procédures d'évaluation cernent la conformité des évalués à ces "signaux", et l'ensemble débouche sur l'instauration de rapports de rivalité permanente entre personnes et entre équipes. Enfin, les établissements eux-mêmes sont comparés à travers les "rankings" qui les classent; le pilotage des universités est dès lors guidé par une boussole omniprésente, celle qui vise la conquête de quelques places dans les classements.

Le pilotage des universités est guidé par une boussole omniprésente, celle qui vise la conquête de quelques places dans les classements.

L'impératif de compétitivité ("excellence", dit-on) implique l'imposition de règles de "management" aveugles à leurs effets. Il demande l'absence de toute mise en débat, de toute évaluation de ses effets sur l'enseignement et la recherche. D'où le renforcement du pouvoir central des institutions, qui fonctionnent désormais en termes de "il faut bien" et envoient des "messages" dignes des pires "boîtes de communication".
D'où aussi le malaise qui règne au sein des institutions, dont la démission du recteur de l'ULB peut être considérée comme une manifestation.

Aussi, le malaise actuel, qui ne se limite pas à l'ULB, procède-t-il d'abord des transformations du paysage universitaire de la Communauté française, de la restructuration des modes de financement de la recherche, et des options en matière de gestion interne prises au sein des différents établissements universitaires.
Ce malaise révèle, en l'absence de tout débat réel, la résistance encore discrète des personnels des universités et des étudiants, face à l'injonction qui leur est faite d'entrer en concurrence sur le modèle marchand.

La table-ronde mise sur pied par le Ministre au printemps 2010 a largement fait l'impasse sur ces questions, qui émergent cependant petit à petit, ainsi qu'en témoigne l'organisation le 18 novembre par la Fondation universitaire d'un forum sur le thème "The university as a business : disaster or necessity ?".
Il nous semble plus que temps que ces questions soient mises à plat et que la loi de financement et la restructuration du paysage universitaire francophone fassent l'objet d'un débat démocratique. Ce débat devrait impliquer toutes les composantes (étudiants, personnels, enseignants et chercheurs) de l'enseignement supérieur, et concerner les questions de la démocratisation, du décloisonnement de l'enseignement supérieur et de sa fonction de service public, avant que le nouveau management universitaire ne gangrène tout l'enseignement supérieur.