

## Enveloppe "personnels" : la stratégie de l'université Caen Normandie...

8-11 minutes

---

"Il nous faut retrouver à l'échelle de l'établissement des marges de manœuvre pour créer, à terme, des emplois pérennes et ainsi renforcer notre potentiel d'enseignement et de recherche", indique à AEF info début juillet 2021 Sandy Campart, vice-président de l'université Caen Normandie en charge de la stratégie de développement et du pilotage. Développement de la formation continue et de l'alternance, création d'un "club entreprises" puis d'une fondation, valorisation du patrimoine immobilier, "relation durable et de confiance avec les collectivités territoriales"... Plusieurs pistes sont détaillées, l'université prévoyant d'ores et déjà pour 2022 une augmentation de ses ressources propres de 1,5 M€.





Sandy Campart, premier vice-président du conseil d'administration de l'université Caen-Normandie en charge de la stratégie de développement et du pilotage Droits réservés - DR

**AEF info : Quelle est la situation à l'Unicaen qui motive cette volonté de développer les ressources propres ?**

**Sandy Campart :** Le financement des opérations immobilières initiées ces dernières années s'est traduit en quatre ans par le gel de 88 emplois d'enseignants et enseignants-chercheurs, alors que les effectifs étudiants ont progressé de 4 000 pour passer, entre 2015 et 2021, de 26 000 à 30 000. L'université comptait 1 590 ETPT en 2017 contre 1 502 en 2021. L'effectif de Biatss est resté constant, à environ 1060, mais avec une tendance à l'embauche de davantage de contractuels. Les analyses prospectives comme le "[diagnostic sur le logement étudiant en région Normandie](#)" de la Dreal donnent en hypothèse basse une stabilité de la population étudiante, mais en intégrant des facteurs de croissance comme la réforme des IUT et le passage des DUT aux BUT qui vont prolonger les études sur une 3e année, l'agglomération de Caen, à elle seule, passerait de 34 000 à plus de 37 000 étudiants. Avec moins de personnels et plus d'étudiants, les conditions de travail se sont nettement dégradées.

## **AEF info : Avez-vous fixé un objectif quantifié de recrutements ?**

**Sandy Campart** : Nous avons fixé une enveloppe budgétaire (*voir encadré*), mais la politique d'emplois sera proposée mi-octobre. Les dialogues RH sont en cours pour examiner les besoins et réfléchir sur la structure des postes d'enseignants, d'enseignants-chercheurs et de personnels administratifs. Il nous faut retrouver à l'échelle de l'établissement des marges de manœuvre pour créer, à terme, des emplois pérennes et ainsi renforcer notre potentiel d'enseignement et de recherche même si le développement de nouvelles ressources passe nécessairement par une phase d'amorçage et le recrutement de contractuels. L'intégralité des ressources propres générées en 2022 sera consacrée à l'emploi.

Concernant les fonctions support, nous constatons une montée en compétences sur certains services, par exemple ceux dédiés aux systèmes d'information, aux transformations pédagogiques ou encore à la gestion du patrimoine. Mais il peut y avoir à certains endroits un déficit d'expertises. Nous avons demandé à tous les services, composantes et unités de recherche de faire remonter leurs besoins d'accompagnement.

### **Une hausse escomptée de 1,5 M€ dès 2022**

L'université de Caen Normandie prévoit pour 2022 une augmentation de ses ressources propres de 1,5 M€, soit 1 M€ provenant de la formation continue et de l'alternance auquel s'ajoute 250 000 € issus des partenariats avec les collectivités et 250 000 € des contrats de recherche. Ce budget supplémentaire serait alloué à l'enveloppe "personnels", "tout en dégageant une capacité d'autofinancement de 6,7 M€".

Cette projection n'intègre pas l'évolution de la subvention pour charge de service public, l'attribution de la part variable de la CVEC, les éventuels succès aux AAP, l'évolution du volume d'heures de formation initiale avec la nouvelle accréditation et "l'effet BUT" ainsi que le portage de contrats de recherche supplémentaires.

**AEF info : Un premier "levier" identifié est le développement de la formation continue et de l'alternance. C'est un objectif récurrent des universités...**

**Sandy Campart :** Relativement aux autres acteurs de l'enseignement supérieur public, l'université de Caen possède un savoir-faire historique mais encore trop concentré sur deux composantes motrices : l'IAE et l'IUT. À court terme, nous souhaitons dupliquer les groupes d'alternants, partout où le vivier d'étudiants et la volumétrie des contrats proposés le permettent. À moyen terme, nous travaillons sur l'ensemble des masters professionnalisant susceptibles de basculer en alternance (en sciences, en Staps, en SHS, ...) ainsi que sur les BUT.

**AEF info : La formation à distance est-elle une carte à jouer pour cet objectif ?**

**Sandy Campart :** Certaines composantes ont déployé depuis longtemps une offre de formation à distance. En formation continue, il nous faut être capable de proposer toutes les modalités, en présence, à distance et en mix présentiel/distanciel. Nous avons la chance de disposer d'un service support en pointe pour accompagner les équipes pédagogiques, le Cemu. Des donneurs d'ordre souhaitent aujourd'hui, après cette longue période d'enseignement à distance contrainte, retourner sur un enseignement 100 %

présentiel, mais d'autres veulent rester en distanciel. Nous nous adaptons.

*"Beaucoup d'universités disposent d'une fondation, pas nous. Il faut réfléchir à la place d'une telle structure et à sa signature."*

**AEF info : Comment abordez-vous vos relations avec les entreprises ?**

**Sandy Campart :** Nos relations avec les entreprises s'articulent autour de conventions que nous souhaitons étoffer. Jusqu'à présent, les entreprises conventionnaient avec l'université pour accueillir des stagiaires, financer une thèse de doctorat ou encore prévoir une mobilité internationale. Aujourd'hui, nous souhaitons aborder avec nos partenaires l'ensemble de leurs problématiques et réaliser des propositions globales. Cela passe par une excellente connaissance des expertises dont nous disposons et une identification précise des besoins des acteurs socioéconomiques. Nous multiplions actuellement les temps d'échange.

**AEF info : Sur la recherche, vous évoquez une volonté d'accroître les contrats. Comment allez-vous procéder ?**

**Sandy Campart :** En ouvrant la discussion sur le partage des contrats de recherche au sein des UMR. Nous avons 45 laboratoires de recherche dont une vingtaine d'UMR, mais nous ne gérons depuis plusieurs années qu'entre 20 % et 40 % du montant des contrats. Cela nous interroge sur nos pratiques mais également sur le service que nous rendons aux unités de recherche. L'accompagnement des équipes de recherche doit être au cœur de nos réflexions, notamment au regard des enjeux en matière de financement de la recherche à l'échelle européenne. D'une manière générale, l'ingénierie de projets est une compétence à consolider si nous voulons répondre à un

maximum d'appels aux projets régionaux, nationaux et internationaux, que ce soit dans le domaine de la formation continue ou de la recherche.

*"Nous devons nous interroger sur l'utilisation de nos bâtiments, en lien avec les changements de pratiques pédagogiques et de recherche."*

### **AEF info : Vous prévoyez également de créer une fondation ?**

**Sandy Campart** : Beaucoup d'universités disposent d'une fondation, pas nous. Il faut réfléchir à la place d'une telle structure et à sa signature pour qu'elle soit visible à l'échelle régionale et nationale. L'idée est de passer par une étape préalable via la création d'un "club entreprises" pour cultiver un lien régulier, durable, avec les partenaires. Nous avons sollicité les services du rectorat pour être accompagnés dans cette démarche.

### **AEF info : Quels sont les autres moyens identifiés pour augmenter vos recettes ?**

**Sandy Campart** : Nous cherchons à nous inscrire dans une relation durable et de confiance avec les collectivités territoriales et à inscrire notre action dans la durée en travaillant sur des schémas locaux d'enseignement supérieur. Nous sommes également ouverts à toute forme de coopération avec les acteurs de l'enseignement supérieur présents sur nos différents sites, à Caen, Cherbourg, Alençon, Saint-Lô, Lisieux, Iffs, Vire.

La valorisation du patrimoine immobilier est un autre levier, à penser sur le long terme. Nous avons obtenu la dévolution immobilière, nous devons maintenant nous interroger sur l'utilisation de nos bâtiments, en lien avec les changements de

pratiques pédagogiques et de recherche et notre volonté de disposer de campus ouverts, durables et connectés. À court terme, la structuration d'un pôle événementiel nous semble être un bon levier afin de valoriser et de faire connaître les lieux emblématiques [plusieurs bâtiments sont classés au titre des monuments historiques] de l'établissement.