

"Les recteurs délégués à l'ESRI sont perçus comme des interlocuteurs privilégiés des établissements" (M-E.

Sylvain Marcelli

11-14 minutes

Marie-Elisabeth Borredon, rectrice déléguée à l'ESRI de la région Hauts-de-France, a fait valoir ses droits à la retraite début février 2022 - le nom de son successeur n'est pas encore connu. Elle revient, dans un entretien accordé à AEF info le 4 février, sur ces deux années où il a fallu inventer une toute nouvelle fonction dans l'urgence. "J'ai été la première rectrice déléguée à être confrontée à une fermeture d'établissement", se rappelle-t-elle. La gestion de la crise a dominé l'année 2020, avec notamment la question de la précarité étudiante. Puis il a fallu remettre en route des dossiers structurants comme le plan de relance ou le CPER, au risque d'épuiser les établissements. Malgré quelques moments de tension, le rectorat a été identifié par "un lieu d'expertise" pour les acteurs régionaux de l'enseignement supérieur et de la recherche, se félicite la rectrice déléguée.



Marie-Elisabeth Borredon, rectrice déléguée à l'ESRI de la région Hauts-de-France de février 2020 à février 2022. AEF - S. Ma.

AEF info : Vous faites partie des sept recteurs délégués à

l'ESRI qui ont étreigné la fonction ([lire sur AEF info](#)). Comment avez-vous vécu cette expérience ?

Marie-Elisabeth Borredon : Cette expérience de rectrice déléguée a été très enrichissante. Il y a eu des moments difficiles mais aussi des moments de grande satisfaction. J'ai rencontré dans cette région des personnes qui remplissent très bien leurs missions, de manière autonome mais aussi en respectant l'action de l'État. Il reste cependant beaucoup à faire. Il faut que l'enseignement supérieur et la recherche deviennent prioritaires et impliquent davantage les industriels et les collectivités territoriales, en particulier le conseil régional. Investir dans ces sujets est toujours gagnant !

AEF info : Votre prise de fonction a été immédiatement bousculée par la crise sanitaire...

Marie-Elisabeth Borredon : Je suis arrivée le 10 février 2020 à Lille. Mon installation a été facilitée par le rectorat : l'organisation des services régionaux était bien avancée puisqu'un secrétaire général de région académique ([lire sur AEF info](#)) et un SGRA adjoint avaient été nommés. Le lien avec Valérie Cabuil, rectrice de région académique, a tout de suite été clair : j'étais à son service et sous sa responsabilité. Mais j'ai eu aussi les coudées franches pour travailler avec les services régionaux. J'ai aussi très bien travaillé avec le recteur d'Amiens, Raphaël Muller, sur les dispositifs qui touchent les établissements scolaires comme les campus des métiers et des qualifications ou la création des campus connectés, ces tiers lieux portés par les collectivités pour suivre des formations à distance. J'ai aussi travaillé de manière très fluide avec Stéphane Leleu, le [Drari](#) (1), qui a accepté d'être sous mon autorité hiérarchique par délégation de la rectrice.

Mais effectivement la pandémie a tout de suite bousculé ma prise de fonction. Le dernier week-end de février 2020 a été très marquant puisqu'il a fallu traiter, avec le rectorat, le président de l'[UPJV](#) et le directeur du [Crous](#), le deuxième cluster de France à Creil. Nous avons fermé l'IUT et confiné les étudiants dans la résidence gérée par le Crous. J'ai été la première rectrice déléguée à être confrontée à une fermeture d'établissement. La crise sanitaire est devenue la priorité à partir de ce moment-là. La rectrice de région académique, très prise par la gestion de cette

crise dans l'enseignement scolaire, m'a délégué tout le champ de l'enseignement supérieur et de la recherche.

AEF info : Comment avez-vous procédé alors que vous ne connaissiez pas vos interlocuteurs ?

Marie-Elisabeth Borredon : Je n'ai pas eu le temps de faire les traditionnelles visites de courtoisie à ma prise de fonction. Toutes les prises de contact se sont faites en visio ou par téléphone, que ce soit avec les établissements, les organismes de recherche, les collectivités territoriales ou les services de l'État. Mais je crois que nous avons appris à travailler ensemble plus vite dans ce contexte de crise. J'ai réuni chaque semaine en visio l'ensemble des établissements publics et privés pour faire le point sur les mesures à prendre. Les présidents, les DGS et parfois des vice-présidents participaient à cet échange, ainsi que l'ARS et le Crous. J'ai aussi organisé une visio tous les quinze jours avec les organismes de recherche. Avoir été DRRT m'a permis de m'approprier rapidement les sujets de la recherche, de l'innovation et de la culture scientifique. Enfin, j'ai entretenu des contacts très réguliers avec le cabinet et avec la Dgesip, qui nous a accompagnés sur la durée.

AEF info : La crise sanitaire a-t-elle modifié les missions dévolues aux recteurs délégués ?

Marie-Elisabeth Borredon : Nous avons dû nous approprier ces missions dans l'urgence : la quasi-totalité de nos formations a été annulée et les circulaires de cadrage sont arrivées bien après. L'année 2020 a été essentiellement occupée par la gestion de la crise sanitaire, ce qui signifie que beaucoup de politiques publiques ont été décalées ou arrêtées. La signature des contrats de site prévue en 2020 n'a par exemple toujours pas eu lieu. Autre exemple, le jury pour l'isite de l'université de Lille a été décalé d'octobre 2021 à janvier 2022.

"Sans la crise, nous n'aurions sans doute pas accordé autant de poids à la question de la précarité étudiante"

À partir de la fin 2020, il a fallu apporter des réponses à la précarité étudiante. Sans la crise sanitaire, nous n'aurions sans doute pas accordé autant de poids à cette problématique. Mais les alertes du terrain étaient préoccupantes. Nous avons tenu sept ateliers territoriaux avec les collectivités, les établissements, les structures du monde économique et la préfecture. Cette approche nous a

paru pertinente parce que les enjeux ne sont pas les mêmes partout, que ce soit pour l'accès au logement, à un stage ou à la vie culturelle. Nous avons ensuite organisé un temps fort avec les Assises régionales de la vie étudiante à Amiens ([lire sur AEF info](#)). Un livre blanc va reprendre les propositions et les demandes formulées par les étudiants. Il s'agit maintenant de ne pas décevoir leurs attentes. Le travail va se poursuivre puisqu'il y aura un volet "vie étudiante" dans le nouveau SRESRI du conseil régional. Sept nouveaux ateliers territoriaux sont aussi prévus en 2022.

AEF info : Comment ont évolué les relations avec les établissements au cours de cette période marquée par les confinements, les mesures de jauge, l'enseignement à distance ?

Marie-Elisabeth Borredon : Il faut reconnaître que les établissements ont été un peu malmenés. Les circulaires et foires aux questions leur étaient parfois transmises avec un délai très court. Nous leur avons aussi demandé de renseigner chaque semaine une série de données pour suivre la crise sanitaire (nombre de cas, de tests, d'absences des étudiants et du personnel...) Ce travail supplémentaire a été très lourd pour les DGS et leurs services. Puis quand la vie a repris son cours, nous avons remis en route des dossiers comme le plan de relance ou le contrat CPER, ce qui a encore augmenté leur charge. Nous avons essayé à chaque fois de voir ce qu'on pouvait alléger, avec l'aide de la Dgesip et du cabinet : un délai supplémentaire a par exemple été accordé pour le dialogue stratégique de gestion. Mais j'ai senti par moments une fatigue et une lassitude des établissements. Les échanges ont par exemple été plus difficiles quand il a fallu négocier les CAL.

"Le rectorat est reconnu comme un lieu d'expertise"

Le but de cette réforme [la création des recteurs délégués] est que les rectorats soient perçus comme des interlocuteurs privilégiés par les établissements. Je pense que cette habitude a été prise. Les établissements ne prennent plus directement contact avec la Dgesip : ils passent d'abord par le rectorat, reconnu comme un lieu d'expertise.

Nous les avons accompagnés dans la mise en place des nouveaux dispositifs, comme le parcours de préprofessionnalisation des

professeurs des écoles à Amiens et Dunkerque ([lire sur AEF info](#)) ou la création d'un institut fédératif de recherche sur le renouveau du bassin minier adossé à la MESHS. Nous nous sommes bien battus pour obtenir des financements dans le cadre du plan de relance sur la rénovation énergétique ([lire sur AEF info](#)). Nous avons aussi préparé la réhabilitation des résidences insalubres de Villeneuve-d'Ascq ([lire sur AEF info](#)), grâce à des subventions de l'État et de la métropole européenne de Lille. Il faut désormais que le Crous prévoie des provisions pour l'entretien de son patrimoine afin d'éviter de se retrouver dans une situation similaire à l'avenir.

AEF info : Quel regard portez-vous sur la structuration du paysage de l'enseignement supérieur dans les Hauts-de-France ?

Marie-Elisabeth Borredon : Lorsque je suis arrivée, la politique de site était déjà assez bien organisée. L'Alliance A2U entre l'UPJV, l'université d'Artois et l'université du Littoral marche très bien ([lire sur AEF info](#)). À Valenciennes, l'UPHF avait déjà mis en place son EPE et créé l'Insa. Nous avons travaillé avec l'UPHF sur la formalisation de son rapprochement avec la Catho de Lille ([lire sur AEF info](#)) : il fallait trouver un véhicule juridique pour faire reconnaître cette association, qui va prochainement être officialisée par décret.

Concernant l'université de Lille, nous avons suivi la construction de l'EPE ([lire sur AEF info](#)), dans le respect de l'autonomie des établissements. Nous avons par exemple eu des échanges avec le SGPI, le ministère, le directeur de Centrale Lille et le président du CA [lorsque Centrale Lille a décidé de quitter le projet d'EPE, [lire sur AEF info](#)]. Mais ce sont les CA qui décident.

Concernant la politique de site, il reste un sujet à traiter, le positionnement de l'UTC. Cet établissement doit choisir rapidement entre deux options : soit s'inscrire dans la région Hauts-de-France, soit basculer complètement dans Sorbonne université ([lire sur AEF info](#)). J'aurais souhaité que cela avance plus vite. J'ai alerté le directeur en lui disant que ce choix devait être une priorité pour 2022.

Dépêche n° 667272



7 min de lecture

Par [Sylvain Marcelli](#) Publiée le 10/02/2022 à 17h09

Modifiée le 11/02/2022 à 09h15

ESRIenseignement supérieur, recherche et innovation

CPERcontrat de plan État-région

DrariDélégué régional académique à la recherche et à l'innovation

UPJVUniversité de Picardie Jules-Verne

CrousCentre régional des oeuvres universitaires et scolaires

DGSDirecteurs généraux des services

ARSAgence régionale de santé

DRRTDélégué régional à la recherche et à la technologie

DgesipDirection générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle

SRESRIschéma régional de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

CPERcontrat de plan État-région

CALcapacités d'accueil limitées

MESHSMaison européenne des sciences de l'homme et de la société

UPHFUniversité Polytechnique Hauts-de-France

EPEétablissement public expérimental

Insainstitut national des sciences appliquées

SGPISecrétariat général pour l'investissement

UTCUniversité de technologie de Compiègne

DRRTDélégué régional à la recherche et à la technologie