

XXIème Colloque du GISGUF

Liège – 2 au 5 mai 2018

Administration universitaire et changements, une brève lecture
sociologique des enjeux et défis

Frédéric Schoenaers
Faculté des Sciences Sociales – ULiège

Introduction

- Un contexte aux évolutions multiples et accélérées
- La nécessaire adaptation interne et ses conséquences (lues sur le plan sociologique)
- Plan:
 - Principaux traits d'évolutions pour les universités
 - La bureaucratie professionnelle, modèle en péril?
 - Une administration qui se professionnalise de plus en plus
 - Des professionnels de plus en plus dépendants de l'administration
 - Enjeux et défis

Un contexte aux évolutions multiples et accélérées

- Globalisation (dont les rankings et la pression imposée)
- Digitalisation (dont les nouvelles compétences à acquérir et transmettre à tous niveaux: recherche/pédagogique/gestion)
- Pression budgétaire (dont l'attente d'amélioration de l'efficacité qui l'accompagne et génère une logique de fonctionnement basée sur le NPM)
- Troisième mission (dont les coûts cachés en termes de "participation" – à une infrastructure "fantôme" : GT, task forces, etc. intra et inter - institutionnels)

→ Hypothèse du caractère indubitable des impacts: les équilibres traditionnels remis en cause

La bureaucratie professionnelle, modèle en péril?

- De manière simplifiée, une université = une bureaucratie professionnelle (selon Mintzberg / Pichault et Nizet)
 - Des opérateurs autonomes et indépendants (liberté académique)
 - Une hiérarchie universitaire supérieure (rectorat/présidence) pour la régulation (dont beaucoup de composantes sont négociées collégialement)
 - Une administration bureaucratique (secteur public) pour la coordination
 - Une division du travail nette entre les entités administratives et académiques
- Un centre de gravité « autour » des professionnels (académiques et chercheurs)

Une administration qui se professionnalise de plus en plus?

- Une structure administrative plus centrale/stratégique
 - Pour la communication (sites internet)
 - Pour l'évaluation (AEQES)
 - Pour les nouvelles technologies (infrastructure informatique)
 - Pour la maîtrise des processus de travail (gestion des horaires, des parcours individualisés des étudiants, etc.)
 - Pour le développement d'une logique "managériale" (achats)
- Nouvelles compétences (techniques); nouveaux métiers (webmaster); nouveaux rôles (transfert de savoirs vers autres corps)
- Hypothèse de la professionnalisation de l'administration (et de sa "débureaucratisation": flexibilité, orientation "usager", ...)

Des professionnels de plus en plus dépendants de l'administration?

- Un éventail d'activités qui s'élargit pour répondre aux injonctions du NPM (charge de travail administratif)
 - Une pression à la performance qui s'accroît (évaluation des cours/course aux projets et aux publications)
- Des "injonctions" directes et indirectes qui se démultiplient
- Bien souvent, l'information et les compétences se trouvent ailleurs...

Enjeux et défis

- Un centre de gravité qui se déplace?
 - L'autonomie professionnelle partiellement remise en cause
 - Nouvelles injonctions (externes/internes)
 - De nouveaux savoirs managériaux, techniques, technologiques non maîtrisés
 - Un nouveau rapport de force (au sens de Crozier et Friedberg)
 - L'information source de pouvoir
 - L'expertise source de pouvoir
 - La maîtrise des règles source de pouvoir
- Des sources de pouvoir globalement maîtrisées par l'administration
- Un pouvoir non univoque: l'administration subit le NPM également, subit les coupes budgétaires ainsi que la pression à la performance
- Défis: négocier un nouvel équilibre des "forces", faire front ensemble face à la pression budgétaire, co-construire les solutions aux problèmes, penser la "resocialisation" des corps