
*Inspection générale de l'administration
de l'éducation nationale et de la recherche*

Suivi de l'intégration des IUFM dans les universités

Marie-France MORAUX
Responsable de la mission

Jean-Pierre HÉDOIN

Pierre ANTONMATTEI

Jean-Pierre LACOSTE

Bibiane DESCAMPS

Michèle MOSNIER

Patrice GUY

Jean-Michel QUÉNET

Inspecteurs généraux de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche

Avril 2007

SOMMAIRE

Introduction	1
1. Accorder une grande attention au pilotage de la réforme.....	2
1.1. Le pilotage de l'administration centrale mériterait à l'avenir d'être renforcé.....	2
1.2. La forte implication des recteurs dans la réforme est un gage de réussite.....	3
1.3. Le président de l'université et le directeur de l'IUFM doivent s'engager totalement et sans états d'âme dans le processus.....	5
2. Veiller à la régularité du processus d'intégration et des statuts.....	6
2.1. Composition du conseil	6
2.2. Approbation des statuts	8
3. Anticiper largement les modalités techniques de l'intégration mais adopter une démarche pragmatique.....	9
3.1. Certains travaux doivent être engagés très vite	10
3.2. Adopter une démarche pragmatique.....	12
Conclusion	14
Annexe	15

Introduction

Par note en date du 12 janvier 2007, le directeur du cabinet du ministre a demandé aux deux inspections générales d'assurer le suivi du processus d'intégration des IUFM dans les universités en accompagnant la création des nouveaux instituts et la mise en œuvre du cahier des charges de la formation des maîtres. Les observations et suggestions de la mission doivent être communiquées au ministre au moins tous les trois mois jusqu'à la fin de l'année 2007.

Pour rédiger sa première note, la mission d'inspection a fait porter ses travaux sur les premiers IUFM intégrés, ceux de Versailles, Aix-Marseille, Créteil, Limoges et Grenoble et sur celui de Reims, initialement prévu dans la première vague d'intégration. Des entretiens ont également été conduits dans l'académie de Bordeaux et un membre de la mission a participé au colloque organisé sur ce thème dans l'académie de Besançon.

A ce stade du processus d'intégration, les inspecteurs généraux ont concentré leurs analyses sur les modalités pratiques de l'intégration des IUFM et reporté à une seconde phase l'observation des conditions de mise en œuvre du cahier des charges et de l'évolution des formations. La présente note évoque donc uniquement les questions qui ont paru les plus urgentes aux inspecteurs et se limite aux recommandations suivantes qui sont d'application immédiate :

- accorder une grande attention au pilotage de la réforme,
- veiller à la régularité du processus d'intégration et des statuts,
- anticiper largement les modalités techniques de l'intégration mais adopter une démarche pragmatique.

1. Accorder une grande attention au pilotage de la réforme

Le principe de l'intégration des IUFM dans les universités n'est mis en cause par personne ; il est même bien accueilli dans la quasi totalité des cas. Les protagonistes, présidents d'université, directeurs d'IUFM, jouent pleinement le jeu mais cela n'exclut pas pour autant les réticences et les inquiétudes qui proviennent principalement des personnels d'encadrement et IATOS des IUFM. C'est, de toute façon, une opération complexe administrativement et sur le plan humain. La qualité du pilotage est donc un élément essentiel de la réussite de la réforme, aussi bien à court qu'à long terme et ceci, à tous les niveaux de responsabilité : administration centrale, recteurs, présidents d'université et directeurs d'IUFM.

1.1. Le pilotage de l'administration centrale mériterait à l'avenir d'être renforcé

La direction générale de l'enseignement supérieur assure naturellement la conduite de l'opération : elle anime et coordonne l'ensemble des services intéressés de l'administration centrale et assure les relations avec les recteurs et les présidents d'université et directeurs d'IUFM. Le bureau de la formation initiale des enseignants (DGES B3-4) est la plaque tournante du dispositif ; il exerce cette fonction avec compétence et beaucoup d'énergie.

Le travail préparatoire a été important car il a fallu traiter de questions multiples : statutaires – concernant les personnels et les établissements –, financiers et comptables, de gestion de personnel, du patrimoine ... Le vade-mecum de l'intégration, publié en février 2007, qui apporte des réponses aux questions pratiques recensées à cette date, est le résultat visible de ce travail collectif dirigé par la DGES.

Cependant, nous n'en sommes qu'au début de l'opération. La loi d'orientation et de programme, dans ses dispositions transitoires et finales, fixe un délai de trois ans, à compter du 24 avril 2005, date de sa publication, pour l'intégration des IUFM aux universités. Il reste donc un an pour procéder à toutes les intégrations. Le mouvement va s'accélérer et il faudra faire face à des situations certainement plus difficiles que celles des premiers IUFM intégrés. Dans le même temps, de nouvelles questions vont surgir de la part de ces derniers en fonction des difficultés de fonctionnement qu'ils pourront rencontrer. La tension va naturellement s'accroître.

Pour affronter cette période délicate, le bureau DGES B3-4, qui fait un travail remarquable, a peu de moyens (quatre personnes, deux catégories A). Or il s'agit de coordonner six directions¹ et une dizaine de bureaux au sein même de la DGES, répartis entre deux services de la direction. Certains négligent de communiquer en temps utile les informations au bureau et des arbitrages sont parfois nécessaires qu'un chef de bureau, quelle que soit sa qualité, ne peut pas rendre, or ses responsables hiérarchiques n'ont pas ce seul dossier en charge. D'ores et déjà, des questions sont posées par les responsables de terrain qui n'obtiennent pas de

¹ DGES, DGESCO, DGRH dont tous les services sont concernés, DAF, DE, DAJ.

réponses rapides, certes parce que les solutions ne sont pas simples et que les procédures peuvent être longues (cas des modifications statutaires), mais aussi parce que les services concernés ont d'autres priorités. Dans les mois qui viennent, l'administration centrale devra être plus réactive si elle veut maîtriser le processus et éviter des dérives sur le terrain, des « erreurs qui fassent jurisprudence » comme le redoute la Conférence des présidents d'université.

Il paraît donc à la mission d'inspection nécessaire de monter une équipe de projet plus étoffée avec un chef de projet à temps plein ayant une autorité suffisante pour solliciter efficacement les autres directions et dialoguer avec les présidents d'universités et directeurs d'IUFM. La complexité et l'ampleur du chantier et les enjeux qu'il représente justifient une organisation adaptée et une équipe de pilotage qui lui soit exclusivement dédiée.

1.2. La forte implication des recteurs dans la réforme est un gage de réussite

La responsabilité des recteurs est fortement engagée dans la conduite du processus d'intégration. Ils sont présents sur tous les fronts.

➤ *Pour le choix de l'université de rattachement*

L'implication du recteur est évidemment essentielle dans les académies qui disposent de plusieurs universités parmi lesquelles il faut choisir l'université à laquelle sera intégrée l'IUFM. Le ministère avait, pendant un temps, envisagé un système national d'appel d'offre permettant de sélectionner sur dossier l'université la mieux placée pour intégrer l'IUFM. Cette formule a été finalement écartée, à juste titre selon la mission d'inspection, au profit d'une démarche concertée placée sous la responsabilité du recteur. Il faut en effet éviter autant que possible de susciter une concurrence trop vive entre les universités qui pourrait induire chez celles qui ne sont pas retenues un sentiment d'injustice et une frustration durable.

La mission d'inspection n'a pas de recommandation à faire sur les critères de choix à privilégier ; certains semblent de bon sens comme l'ancienneté et la qualité des relations de l'IUFM avec telle ou telle université en matière de préparation aux concours et de recherche², mais chaque situation est spécifique. Il revient au recteur de conduire dans la transparence le dialogue avec les universités et l'IUFM de son académie afin d'obtenir un consensus permettant une coopération équilibrée et solide de toutes les parties prenantes à la formation des maîtres. **Le protocole de coopération entre les universités** est un document crucial. Il doit fixer précisément le rôle de chaque université et les modalités pratiques de leur coopération. Sa mise au point **devrait être un préalable à l'intégration** de l'IUFM pour que celle-ci soit bien acceptée par toutes les universités et se déroule dans la sérénité. Les discussions peuvent être longues et difficiles. Il faut donc qu'elles soient engagées très tôt par le recteur.

² Le choix d'une université n'ayant pas vocation à former des maîtres (juridique ou médicale par exemple) serait contraire aux objectifs de la réforme.

➤ *Pour faciliter l'intégration de l'IUFM*

Il revient aussi au recteur de veiller à ce que soit organisé le travail technique préparatoire à l'intégration. Divers groupes de travail – sur les statuts, l'organisation de la recherche, la gestion des personnels, la gestion financière, etc. – associant l'université d'intégration et l'IUFM mais aussi, sur certaines questions, les autres universités, doivent être constitués. La mission a constaté que le pilotage ou la médiation du recteur étaient un facteur d'apaisement et permettaient d'aller plus vite. Il a d'ailleurs des responsabilités directes à exercer en matière de reclassement éventuel des personnels et en matière de patrimoine.

➤ *Pour préserver la place de l'Etat employeur*

Cette mission revient personnellement au recteur, auquel les décrets d'intégration des IUFM confient « l'approbation » des statuts de l'école interne.

L'enjeu principal est, de ce point de vue, la composition du conseil de l'IUFM et sa présidence. Il paraît d'abord important aux inspecteurs de s'assurer que 50 % des sièges sont bien réservés, dans un esprit d'ouverture et de renouvellement du fonctionnement des IUFM, aux personnalités extérieures comme le recommande le vade-mecum.

Parmi les représentants de l'académie, le recteur doit faire ses choix ; la participation d'un directeur d'école et/ou d'un chef d'établissement, employeurs directs des enseignants et associés à leur formation par l'intermédiaire des stages, semble judicieuse. La mission a également trouvé intéressantes la participation de représentants de parents d'élèves et celle de l'enseignement privé sous contrat.

Quant au choix du président du conseil, dont on semble parfois oublier qu'il est élu par le dit conseil, il suscite des débats. La recommandation du ministère en faveur du doyen des IPR ou du correspondant académique de l'IGEN n'est pas toujours bien reçue parmi les recteurs et les présidents d'université. Certains recteurs donneraient la préférence à un inspecteur d'académie, directeur des services départementaux de l'éducation nationale, dont la compétence s'exerce aux deux niveaux de l'enseignement scolaire. Cette formule n'a guère la faveur des universitaires qui considèrent que la nature hiérarchique de la fonction d'IA-DSDEN est peu compatible avec la présidence du conseil qui devrait être, selon eux, moins directement impliquée dans la gestion des enseignants. La mission d'inspection estime, pour sa part, qu'aucune recommandation générale ne peut être faite en raison de la diversité des fonctions représentées et qu'il revient au conseil de faire son choix en toute liberté sachant que la personnalité du président importe autant que sa fonction. La sagesse voudrait cependant que le recteur, en liaison avec le président de l'université, prévoie dans la représentation académique ou parmi les propositions de personnalités qualifiées, une personnalité « marquante »³, aux compétences reconnues, à la notoriété et la disponibilité suffisantes pour exercer cette fonction et lui donner du relief. La modification du vade-mecum sur ce point serait bienvenue.

³ Selon le vœu de la CDIUFM.

1.3. Le président de l'université et le directeur de l'IUFM doivent s'engager totalement et sans états d'âme dans le processus.

➤ *L'intégration de l'IUFM doit s'inscrire dans le projet stratégique de l'université*

Cette intégration ne peut être simplement l'affaire des UFR les plus concernées par la préparation des étudiants aux métiers de l'enseignement. Elle doit être l'affaire de toute l'université. Il ne s'agit pas pour l'université d'accueillir simplement une composante de plus. L'intégration de l'IUFM doit être un élément de la stratégie de l'établissement pour atteindre ses objectifs – qui doivent être explicites – et faire partie de son projet de développement. C'est pourquoi, il n'est pas étonnant qu'un candidat à la présidence d'une université fasse de cet enjeu un élément majeur de son programme d'action. Le ministère, lorsqu'il examine les projets d'intégration et les projets de contrat quadriennal doit s'assurer de la réalité de l'intégration de l'IUFM et être très attentif à ses effets, notamment sur l'offre de formation de l'université et l'organisation des parcours préparant aux métiers de l'enseignement.

➤ *L'université a intérêt à désigner en son sein un responsable de l'intégration*

L'ampleur des questions à traiter et de la concertation à organiser rendent nécessaire une planification des travaux et un suivi de leur déroulement. La désignation d'un responsable, chargé de cette mission auprès du président paraît indispensable aussi bien pour préparer l'intégration que pour la réaliser, une fois le décret pris. C'est aussi un signe manifeste de l'intérêt que porte l'université à l'opération.

➤ *Le président et le directeur de l'IUFM doivent, en plein accord, tout faire pour faciliter la transition*

Ils doivent initier et soutenir le travail en commun des responsables de l'université et de l'IUFM dans tous les domaines. Cela va de soi pour les questions matérielles mais ce devrait aussi être le cas, par exemple, pour la réflexion sur l'évolution des formations de l'université.

Les personnels de l'IUFM ont besoin d'être rassurés et doivent donc être accueillis par l'université et associés très rapidement à ses activités et manifestations. Il faut qu'une place leur soit ostensiblement faite. Il s'agit aussi d'éviter les malentendus car, en période de changement, les bruits les plus alarmants circulent. L'information est primordiale et la concertation doit être la règle, directement avec les différentes catégories de personnels et/ou avec leurs représentants. La consultation des conseils d'administration ne suffit pas.

Il revient au directeur de l'IUFM à la fois d'expliquer à ses personnels les évolutions en cours et d'alerter le président de l'université sur les difficultés qui peuvent surgir et les questions à traiter. Il ne peut rester en retrait. Une collaboration étroite et déterminée avec le président est une nécessité. C'est un travail commun de plusieurs mois qui les attend.

C'est bien une mobilisation générale des différents acteurs du processus qui est nécessaire.

Pour poser les problèmes et préparer les solutions, pour marquer la volonté partagée de l'université d'intégration et de l'IUFM de faire toute sa place à l'écoute des acteurs, une manifestation telle que le colloque « Intégration de l'IUFM à l'université : vers un projet commun pour la formation des maîtres », ouvert à tous les personnels et tous les partenaires, organisé en mars 2007 conjointement par l'université de Franche-Comté et l'IUFM de l'académie de Besançon, est une formule heureuse.

2. Veiller à la régularité du processus d'intégration et des statuts

La création des cinq premiers IUFM en tant qu'écoles internes a pu être conduite dans le cadre législatif et réglementaire existant : il n'apparaît pas de sujet qui nécessite de modification dans la rédaction des décrets d'intégration ; en revanche, il serait bon de préciser, dans le vade-mecum, avec une validation de la direction des affaires juridiques, un certain nombre de points qui font l'objet d'interprétations différentes et qui peuvent constituer de forts enjeux dans l'équilibre des conseils.

2.1. Composition du conseil

➤ *Les personnalités extérieures*

Il apparaît clair que l'université intégrante ne peut être représentée institutionnellement (avec voix délibérative) au sein du conseil d'école, à la différence des universités partenaires. Ce point semble désormais admis par tous et pourrait être désormais précisé dans le vade-mecum.

Il convient par ailleurs de rappeler la nouvelle rédaction de l'article L.713-9 issue de la loi d'orientation du 23 avril 2005, qui prévoit « un ou plusieurs représentants des acteurs économiques », ainsi que la disposition de l'article 4 du décret n° 85-28 du 7 janvier 1985 qui précise que « le nombre des représentants d'un même organisme ou de plusieurs organismes de même objet ne peut être supérieur au quart de l'effectif statutaire des personnalités extérieures ». L'interprétation de la notion d'organisme est variable selon les établissements. Il serait souhaitable de l'expliciter dans la version future du vade-mecum.

La question a été également posée de savoir si le recteur pouvait siéger au titre des personnalités extérieures (en vue d'être désigné comme président). Cette hypothèse ne correspond pas à l'esprit de la loi et soulève probablement un problème de compatibilité avec les fonctions de recteur-chancelier. Par contre rien ne s'oppose, comme l'IUFM de Limoges l'a prévu dans ses statuts, à ce que « le recteur de l'académie et le président de l'université participent au conseil d'école avec voix consultative. Tous deux [pouvant] s'y faire représenter. »

➤ *Les collègues des enseignants*

La question de l'inscription sur les listes électorales et de l'éligibilité des enseignants bénéficiant de décharges totales a été soulevée au CNESER du 19 mars 2007.

Le principe retenu, et posé par l'article 3 des décrets d'intégration, est que tout enseignant doit accomplir une partie de son service dans des activités d'enseignement (au moins un quart pour les enseignants-chercheurs, au moins 50 heures annuelles pour les enseignants du premier et second degré). Or le projet de modification du décret électoral 85-59 du 18 janvier 1985 prévoit un assouplissement de la condition d'activité attachée à l'inscription des enseignants-chercheurs et enseignants sur les listes électorales, notamment pour les directeurs d'école interne qui ne sont plus tenus de justifier d'un minimum d'heures effectives d'enseignement pour être électeur. Cette disposition, qui ne répond que partiellement aux questions posées, mériterait d'être élargie, en particulier à d'autres catégories de personnel pour tenir compte de la situation nouvelle créée par l'intégration des IUFM. En effet, les directeurs et directeurs adjoints peuvent être issus des corps d'IA-IPR ou des personnels de direction. En tout cas, ce texte devrait être connu avant que ne se déroulent les opérations électorales.

Le collège « des autres enseignants et autres formateurs » suscite plusieurs questions. Sur la forme, l'expression « autres enseignants » est mal perçue par les personnels du second, voire du premier degré, qui constituent la part la plus importante du potentiel de formation des IUFM. La proposition a été faite de dénommer ce collège « collège des enseignants du premier et du second degré et autres formateurs » mais il convient de noter que la première formulation était déjà en vigueur dans les IUFM.

Sur le fond, la référence de l'article 3-2° du décret d'intégration à « au moins cinquante heures annuelles d'enseignement » soulève des interrogations, dans certains IUFM (notamment Grenoble), tout particulièrement à propos des professeurs d'école et instituteurs maîtres formateurs (PEIMF) : peuvent-ils être électeurs et éligibles pour quatre ans alors que la répartition de leur service au titre de la formation des maîtres connaît des proportions variables chaque année entre enseignement en IUFM et suivi des stagiaires ? Plus largement, la centaine d'heures qu'ils consacrent à la formation des maîtres, à l'IUFM ou sur le terrain, peut-elle être globalement considérée comme des heures d'enseignement ? Cette question apparaît pertinente dans l'esprit du cahier des charges : pourquoi ces formateurs, porteurs des compétences du terrain et appréciés des stagiaires, ne seraient-ils pas représentés au sein de l'instance qui définit le programme pédagogique de la composante ? Il faut être conscient que la réponse que l'on apportera à cette question n'a pas seulement une portée juridique ; elle revêt un fort enjeu politique sur les équilibres au sein de la représentation syndicale entre organisations du premier et du second degré.

➤ *Le collège des usagers*

Il serait judicieux de rappeler dans le vade-mecum les textes qui s'appliquent :

- d'une part, le décret n°85-59 du 18 janvier 1985 (étudiants inscrits en vue de la préparation d'un diplôme ou d'un concours ; personnes bénéficiant de la formation continue sous réserve qu'elles répondent aux conditions définies à l'article 14 de ce décret) ;
- d'autre part, l'article 4 des décrets de création des IUFM intégrés qui prévoit que les fonctionnaires stagiaires sont électeurs et éligibles dans le collège des usagers.

En conséquence, ce collège comprend en fait trois catégories d'électeurs :

- les étudiants inscrits en première année,
- les fonctionnaires stagiaires en formation initiale en deuxième année,
- les personnes inscrites dans les formations spécifiques de l'IUFM.

Il n'y a donc pas lieu d'étendre cette composition aux néo-titulaires (T1, T2) – qui devront suivre quatre et deux semaines de formation en IUFM – ni de rechercher une représentation spécifique, dans le collège des usagers, « des personnels ayant vocation à bénéficier des formations dispensées par l'institut ». Cette représentation, qui existait dans les conseils d'administration des anciens IUFM aux termes du décret du 28 septembre 1990, ne figure plus dans les textes actuels. On observe qu'elle réapparaît, à tort, dans la version (encore très provisoire) des statuts de l'IUFM de Grenoble, parmi les représentants élus « au titre de la représentation professionnelle des formateurs » afin de tenir compte de la jurisprudence « Président de l'université de Toulon et du Var » (Conseil d'Etat, 13 novembre 1991)⁴. Ce choix n'est pas conforme à la nature de ce collège. Certaines écoles (universités de Limoges et Paris 12), ont, quant à elles, tenté de réintroduire cette représentation par le biais de « personnalités qualifiées dans le domaine de l'éducation, désignées à titre personnel par les autres membres du conseil ». Dans ce cadre, les personnalités désignées, même si elles appartiennent à des corps d'enseignants susceptibles de bénéficier d'actions de formation continue dispensées par l'institut, ne pourront pas exercer une fonction de représentation de ces enseignants.

Enfin, on soulignera la difficulté d'organiser les élections au conseil de l'IUFM dans le cadre des dispositions législatives sur les EPSCP : les anciens instituts avaient recours au vote par correspondance pour permettre aux enseignants et stagiaires en poste dans les écoles et établissements de l'académie de voter ; l'article L. 719-1, désormais applicable aux IUFM écoles internes, interdit cette modalité de vote.

2.2. Approbation des statuts

➤ *Approbation par le recteur*

L'article 5 des décrets de création des IUFM intégrés prévoit que « les statuts sont approuvés par le conseil d'administration de l'université et par le recteur chancelier des universités ». Si cette dernière précision répond à une préoccupation légitime et s'avère être un argument de poids dans les négociations sur l'élaboration des statuts, elle n'est cependant fondée sur aucune disposition législative. Une désapprobation formelle par le recteur après l'approbation par le conseil d'administration de l'université serait entachée d'illégalité, sauf si elle s'exprimait dans le cadre du contrôle de légalité qu'il exerce. C'est donc, en amont, dans le cadre du conseil provisoire, et aussi dans sa relation avec le président de l'université, que le recteur peut faire prévaloir son point de vue sur les projets de statuts.

Il serait utile à ce stade que le recteur réussisse à convaincre l'IUFM de la nécessité de structures légères et non redondantes avec celles de l'université, comme le seraient un conseil des études et de la vie étudiante et un conseil scientifique.

⁴ Cet arrêt exclut la possibilité de désigner, au titre des personnalités extérieures, des représentants d'organisations syndicales de salariés qui rassemblent des membres des personnels appartenant à l'enseignement en général ou à la recherche de caractère universitaire.

➤ *Approbation des statuts par le conseil d'école*

Selon la direction de l'IUFM de Marseille, le nouveau conseil, une fois installé, aura à approuver les statuts de l'école à la majorité des deux tiers pour les rendre « définitifs ». S'agissant d'une composante interne, cette interprétation nous paraît contraire aux textes : aux termes de l'article L. 713-1, seule l'approbation par le conseil d'administration de l'université est exigée pour que les statuts soient applicables (nous ne sommes pas ici dans le cadre de l'article L. 711-7 qui concerne les EPSCP et non leurs composantes).

En revanche, les décrets de création ne précisent pas l'instance juridiquement habilitée à arrêter le projet de statuts qui sont, selon la loi, « déterminés par la composante » avant d'être « approuvés par le conseil d'administration de l'université ». On peut estimer que ce rôle incombe à l'administrateur provisoire (dont l'existence est prévue par le décret de dissolution de l'ancien IUFM) ainsi qu'au conseil d'administration sortant qui joue le rôle de conseil provisoire assurant notamment la continuité de la représentation des personnels, mais qui lui n'a plus d'existence juridique. Il n'est sans doute pas utile que les décrets apportent de précision sur la procédure à suivre, mais il serait bon que la DAJ expertise ce point.

On rappellera par ailleurs que l'article 40 de la loi de programme pour la recherche du 18 avril 2006 n'a modifié l'article L. 711-7 du code de l'éducation qu'en ce qui concerne la règle de majorité qualifiée (calculée sur le nombre de membres présents ou représentés). Dans ces conditions, la réglementation et la jurisprudence antérieures continuent à s'appliquer pour la création des composantes : le conseil d'administration de l'université délibère de ses structures internes lorsqu'il est appelé à se prononcer sur les statuts élaborés par la nouvelle composante ; il n'a pas d'autres délibérations à prendre dans ce domaine.

Enfin plusieurs textes réglementaires sont en cours d'élaboration : ils concernent le statut des personnels des IUFM (maintien à titre provisoire de régimes indemnitaires), les règles électorales dans les EPSCP et les modalités de validation des études en IUFM. Il apparaît urgent de les compléter (décret électoral) et de les publier afin de conforter le fonctionnement des IUFM déjà intégrés et de permettre la poursuite des opérations d'intégration. Signalons que plusieurs universités sont prêtes à compléter leurs conseils : il faut qu'elles connaissent auparavant les modifications apportées au décret électoral et la date prévue de sa publication pour ajuster leur calendrier.

3. Anticiper largement les modalités techniques de l'intégration mais adopter une démarche pragmatique

L'expérience montre **qu'il faut au moins six mois de travail** entre l'IUFM et l'université pour préparer techniquement l'intégration de l'IUFM. Les établissements qui vont engager le processus d'intégration doivent en être prévenus, étant entendu que tout ne doit pas nécessairement être réglé au moment de l'intégration. Une planification des opérations jusqu'à l'intégration – réunions des conseils, transferts de gestion, mouvement des personnels – est indispensable.

3.1. Certains travaux doivent être engagés très vite

➤ *la gestion financière et comptable*

C'est sans doute la question la plus sensible puisque, du jour de l'intégration, l'université est responsable, notamment de la paie des personnels et du paiement des fournisseurs. Il faut donc que tout ait été préparé très tôt par les services de l'IUFM et de l'université, en liaison avec la trésorerie générale concernée.

Dans ce domaine, de nombreuses questions sont posées et la direction des affaires financières devrait donner rapidement des informations techniques tout en laissant, au moins un temps, comme nous le suggérons plus loin, des marges de manœuvre aux établissements dont les situations sont fort diverses. Ainsi, sur les services à comptabilité distincte, les comptes secondaires, la nomination d'un comptable liquidateur pour clore l'exercice 2006, la passation de service entre comptables, il revient à la DAF d'en préciser l'usage, l'utilité et les modalités.

L'IUFM va devoir s'adapter aux pratiques de l'université, par exemple en élaborant un budget de gestion mais l'université va aussi découvrir certaines réglementations particulières, comme celle concernant le calcul des indemnités de stage des PE2 et PLC2. Il conviendra donc de définir ensemble les procédures de gestion adaptées, ce qui demande du temps, et prendre position sur le choix des logiciels à utiliser.

➤ *Les changements d'application informatique*

Le passage des applications utilisées par les IUFM (GERICO, PROTHEE...) aux logiciels des universités (NABUCO, APOGEE...) crée des difficultés, en particulier dans le domaine financier et comptable. NABUCO doit en effet être remplacé en 2008 et les personnels des IUFM s'interrogent sur l'intérêt de se former à un logiciel voué à disparaître rapidement et jugé beaucoup moins performant que GERICO. De plus, des logiciels spécialisés (frais de stage par exemple) ont été développés par les IUFM pour leurs besoins spécifiques. Même si la question du choix du logiciel doit être tranchée très rapidement entre l'université et l'IUFM pour que la gestion financière ne connaisse aucun retard, on peut admettre que, temporairement, certaines tâches (gestion des stages et des régies par exemple) continuent à être gérées par l'IUFM sur GERICO, dans l'attente du remplacement de NABUCO, mais il faut surtout éviter les attermolements, d'autant que les données figurant dans GERICO (relatives aux fournisseurs et aux frais de mission) ne peuvent être transférées directement dans NABUCO et impliquent une nouvelle saisie.

Des interrogations existent également sur la capacité d'APOGEE à gérer les stagiaires.

Quoi qu'il en soit, l'AMUE doit être prête à répondre à toutes les interrogations et à prendre en compte la spécificité des publics et des activités des IUFM.

On ne peut par conséquent que souhaiter une accélération des travaux concernant les logiciels.

➤ *La définition du calendrier de l'intégration*

Après un temps assez long de réflexion le ministère a accéléré le mouvement d'intégration des premiers IUFM et il reste, selon la loi, une année pour procéder à l'ensemble des intégrations. Il serait souhaitable que la date des décrets d'intégration tienne compte à la fois des calendriers habituels de gestion de l'éducation nationale et des calendriers de préparation de l'intégration. Les établissements comme l'administration centrale doivent y être attentifs pour éviter les dysfonctionnements.

Par exemple, si, comme l'envisage la DGES, une grande partie des IUFM doit être intégrée à la fin de l'année civile, il vaudrait mieux prévoir une date permettant de ne pas perturber la paie de décembre ; à cet égard, la date du 1^{er} janvier, début d'exercice budgétaire, est une échéance convenable.

Le recrutement des enseignants-chercheurs a un calendrier peu compatible avec la mise en place des commissions mixtes propres aux écoles internes. Afin de garantir la régularité des recrutements, il serait prudent de les reporter à des campagnes ultérieures et d'alerter les universités sur ce point ; ceci leur éviterait de se lancer dans des procédures hasardeuses pouvant ouvrir la voie à des recours.

Il serait prudent, comme cela a été dit plus haut, de s'assurer que les relations entre les universités de l'académie ont bien fait l'objet d'un accord avant de procéder à l'intégration.

➤ *L'affectation des personnels ayant perdu leur poste*

C'est une bonne manière que de permettre aux personnels IATOS de l'IUFM de participer au mouvement interne de l'université.

Les recteurs doivent de leur côté veiller à faciliter les mouvements des enseignants du premier et du second degrés et ceux des personnels administratifs souhaitant quitter l'IUFM ; le bénéfice d'une priorité de réaffectation au plus près de leur poste actuel (dispositions dites de « mesure de carte scolaire ») pourrait leur être accordé après concertation avec les commissaires paritaires des corps concernés.

La direction générale des ressources humaines de l'administration centrale et particulièrement la direction de l'encadrement ont à se préoccuper du sort des personnels qui assureraient l'encadrement des IUFM : secrétaires généraux, agents comptables, responsables de service ou de site, dont certains ne retrouveront pas de poste satisfaisant au sein de l'université. Il faudrait éviter que se répande l'idée que le sort des personnels n'intéresse pas l'administration centrale et qu'elle ne fait aucun effort pour adapter ses procédures à la situation exceptionnelle créée par l'intégration. Ceci pourrait freiner les intégrations suivantes. Le mouvement pour la rentrée prochaine doit faire une place particulière aux personnels des IUFM intégrés : chaque situation personnelle doit être examinée ; c'est un test pour les personnels des autres IUFM.

3.2. Adopter une démarche pragmatique

L'intégration de la gestion des IUFM est complexe ; c'est un processus long et la précipitation peut être contre performante. Certaines universités, encouragées en cela par l'administration centrale qui craint des intégrations plus formelles que réelles, ont organisé, sans analyse préalable suffisante, une intégration complète de la gestion de l'IUFM provoquant ainsi réticence et amertume de la part des personnels de l'IUFM qui se sentent laissés pour compte. Il ne s'agit évidemment pas de retarder le processus mais la réorganisation de l'IUFM mérite d'être pensée de façon approfondie ; la souplesse sur certains sujets peut faciliter les intégrations en cours et inciter les IUFM non encore intégrés à s'engager dans la démarche.

➤ *Une période transitoire n'est pas nécessairement à exclure pour l'organisation de la gestion*

C'est vrai dans le domaine comptable. La formule du service à comptabilité distincte (SACD) ne se justifie pas dans son principe pour l'IUFM intégré mais, afin d'achever un exercice comptable ou pour gérer certaines activités spécifiques (les cinquante-six écoles annexes qui subsistent, la cinquantaine de services d'hébergement ou de restauration non repris par le CROUS et financés sur des ressources propres, les indemnités des stagiaires de seconde année qui font l'objet d'une subvention d'Etat affectée et qui constituent une gestion lourde et sensible,...), un SACD peut, s'il est bien convenu qu'il s'agit d'un dispositif temporaire, éviter des complications et des retards dans les paiements. L'exemple de l'université Paris 12 est significatif : malgré un changement de trésorerie générale pour les rémunérations, le SACD a assuré une continuité dans les paiements des salaires et des factures, et la fusion des trésoreries des établissements, symbole de l'intégration financière, s'est faite également sans retard.

La documentation de l'IUFM devrait aussi, naturellement, être intégrée au service commun de l'université et en devenir une section. Passer par une étape de bibliothèque associée qui laisse le temps à l'université de connaître les publics et les collections de l'IUFM et à celui-ci de prendre conscience des avantages d'une gestion commune (notamment en matière d'accès aux ressources électroniques) peut cependant être bénéfique dans certains cas, en évitant des incompréhensions et des blocages.

➤ *La réorganisation de l'IUFM et la définition des services des enseignants ayant des charges administratives peuvent être réglées après l'intégration*

L'organisation interne de l'IUFM, l'avenir et le mode de gestion des sites, doivent être étudiés, d'autant que des collectivités territoriales sont parties prenantes comme propriétaires exerçant leurs droits et obligations sur une cinquantaine centres départementaux. Le coût de ces sites et de l'entretien de leurs locaux peut inciter l'université à s'en défaire mais les enjeux sont parfois politiques et demandent réflexion et négociation. Il n'est pas utile d'inquiéter avant d'avoir entrepris ce travail préliminaire.

Il est bien sûr indispensable de repenser – et d'alléger – l'organigramme de l'IUFM. Les décharges des responsables (directeurs et directeurs adjoints), qui, juridiquement, ne peuvent plus être totales, en dépendent. Avant de prendre des décisions définitives, une analyse précise des charges, nourrie de l'observation d'une année de fonctionnement par exemple,

serait utile. Il ne faut pas oublier que les IUFM entretiennent des relations avec de multiples partenaires et que leurs stagiaires sont dispersés sur le territoire académique ; aussi le modèle des IUT, souvent cité comme école interne de référence, n'est-il pas totalement adapté. La question de l'utilité d'un SGASU pour assurer la direction administrative de l'IUFM dépend de l'importance de l'IUFM et de l'organisation adoptée. Elle doit être réglée au cas par cas.

La définition du service des professeurs de l'enseignement scolaire, compte-tenu de leurs modes d'intervention, en particulier auprès des stagiaires, demande également des analyses et discussions qui peuvent justifier, pendant un temps, le maintien des régimes dont ils bénéficient actuellement.

➤ *L'organisation des formations initiales et professionnelles sera plus longue à mettre au point*

Le cahier des charges de la formation des maîtres doit normalement être appliqué dès la rentrée 2007. Les IUFM s'y emploient mais le processus d'adaptation des formations ne saurait s'achever avec les plans de formation préparés pour la rentrée prochaine, dont on peut craindre qu'ils fassent l'objet d'une adaptation plus sémantique que réelle. La mission n'a pas fait du suivi de la mise en œuvre du cahier des charges sa priorité mais elle se penchera sur cette question dans sa seconde période d'observation.

Deux autres questions nécessitent une réflexion organisée :

- la délivrance d'éléments de master aux étudiants préparant les concours et aux stagiaires. Des hypothèses de travail sont évoquées partout. C'est un souci bien partagé par les universités d'intégration et les IUFM. Il reviendra à la DGES d'harmoniser les projets de délivrance d'ECTS pour que, selon les universités, la formation dans un IUFM ne rapporte pas plus que dans un autre.
- L'évolution des formations de licence préparant les étudiants aux métiers de l'enseignement, pour tenir compte, en particulier, de l'exigence de stages de préprofessionnalisation. Ce n'est apparemment pas la préoccupation actuelle des universités. On le comprend dans cette période où les problèmes pratiques d'intégration sont envahissants mais la réforme serait inachevée (et détournée) si toute la filière de formation à l'enseignement n'était pas revue. Il conviendra que la DGES veille, dans le cadre de la contractualisation, à ce que cet objectif de la réforme soit respecté.

— Conclusion

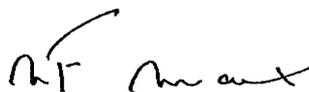
A ce stade et pour la poursuite de la réforme, la mission recommande à la fois un pilotage renforcé, une veille attentive aux dérives possibles mais de la souplesse dans les procédures afin d'éviter les ruptures. Les universités et les IUFM doivent être alertés sur le temps de préparation nécessaire pour franchir dans de bonnes conditions le cap de l'intégration et sur l'importance de l'investissement que cela représente pour tous. Il ne peut être fait l'économie d'un travail méticuleux.

Le dispositif de suivi et d'échanges mis en place par la CPU semble efficace et sera particulièrement utile pendant cette période. Le ministère doit également s'organiser pour faire face à l'ampleur de la tâche.

Dans les mois qui viennent, les inspecteurs dresseront un bilan du processus d'intégration et s'attacheront aux situations qui paraissent les plus délicates afin de contribuer à la recherche des solutions qui permettront la réalisation de l'objectif d'intégration de tous les IUFM d'ici le printemps 2008.

Ils engageront aussi – les inspecteurs généraux de l'éducation nationale tout spécialement – le suivi de la mise en œuvre du cahier des charges.

Marie-France MORAUX



Pierre ANTONMATTEI



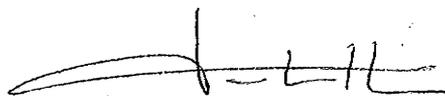
Bibiane DESCAMPS



Patrice GUY



Jean-Pierre HÉDOIN



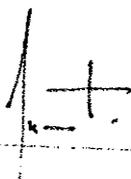
Jean-Pierre LACOSTE



Michèle MOSNIER



Jean-Michel QUÉNET



— Annexe —

Liste des personnes rencontrées

Administration centrale

DGES

Jacqueline Lemant, sous-directrice des formations post-licence
Isabelle Robin, chef du bureau de la formation initiale des enseignants
Alain Colas, chef du bureau de la coordination documentaire

DGESCO

Jean-Marc Goursolas, chef du service des enseignements et des formations, adjoint au directeur
Virginie Gohin, chef du bureau de la formation continue des enseignants

DGRH

Alain Perritaz, chef du service des personnels enseignants de l'enseignement supérieur et de la recherche (contact téléphonique)
Thierry Le Goff, chef du service des personnels enseignants de l'enseignement scolaire (contact téléphonique)

DAF

Gwenaëlle Verscheure, chef du bureau du budget et de la réglementation financière de l'enseignement supérieur

Haut conseil de l'éducation

Alain Bouvier, membre du Haut conseil

CPU

Simone Bonnafous, présidente de l'université Paris XII, membre de la commission permanente de la CPU
Thierry Coulhon, président de l'université de Cergy-Pontoise, 2^{ème} VP de la CPU
Nicole Nicolas, chargée de mission

CDIUFM

CDIUFM

Jacques Durand, président de la CDIUFM, directeur de l'IUFM d'Orléans-Tours
Danièle Dobler, chargée de mission

Association des agents-comptables

Mme Lagarde, présidente

Académie de Versailles

Alain Boissinot, recteur
Thierry Coulhon, président de l'université de Cergy-Pontoise
Serge Goursaud, directeur de l'IUFM

Académie de Créteil

Jean-Michel Blanquer, recteur
Didier Geiger, administrateur provisoire de l'IUFM
Roger Négri, agent comptable (IUFM et Université)

Pascale Saint-Cyr : Secrétaire générale de Paris 12
Marie-Hélène Ficquet : SG adjointe, responsable des affaires générales (statuts) Paris 12
Françoise Barthélémy : chargée de mission intégration Paris 12

Académie d'Aix-Marseille

Jean-Paul de Gaudemar, recteur
Jean-Paul Caverni, président de l'université de Provence, Marseille I
Jimmy Elhadad, conseiller du président de l'université de Provence, chargé de mission pour l'intégration de l'IUM
Jacques Ginestié, administrateur provisoire de l'IUFM d'Aix-Marseille
Claude Monleau, directeur adjoint de l'IUFM d'Aix-Marseille, chargé de mission pour l'intégration de l'IUM
Jean-Yves Roussey, directeur adjoint de l'IUFM d'Aix-Marseille
Jean-Paul Bony, secrétaire général de l'IUFM d'Aix-Marseille

Académie de Grenoble

Jean Sarrazin, recteur
Farid Ouabdesselam, président de l'université Joseph-Fourier Grenoble I
Patrice Gadelle, vice-président CEVU de l'université Joseph-Fourier Grenoble I
Jacques Gasqui, vice-président formation de l'université Joseph-Fourier Grenoble I
Bernard Doche, vice-président ressources humaines de l'université Joseph-Fourier Grenoble I
Denise Ruffino, secrétaire générale adjointe de l'université Joseph-Fourier Grenoble I
Elisabeth Motte, responsable de l'agence comptable de l'université Joseph-Fourier Grenoble I
Jean-Luc Dufaur, responsable du service finances de l'université Joseph-Fourier Grenoble I

Patrick Mendelsohn, administrateur provisoire de l'IUFM de l'académie de Grenoble
Claude Moser, directeur adjoint de l'IUFM de Grenoble
Véronique Drogue, secrétaire générale de l'IUFM de Grenoble

Académie de Limoges

Patrick Hetzel, recteur
Jacques Fontanille, président de l'université
Jean-Claude Vareille, vice-président
M Valadas, administrateur provisoire de l'IUFM
M. Blanchot, secrétaire général de l'IUFM
Mme Bordessoule, chef des services financiers et agent comptable de l'IUFM

Académie de Bordeaux

William Marois, recteur

Académie de Besançon

Participation au Colloque « Intégration de l'IUFM à l'université : vers un projet commun pour la formation des maîtres »

Académie de Reims

Ali Bencheneb, recteur
Gilles Baillat, directeur de l'IUFM
Gérard Mary, président de l'université de Reims-Champagne-Ardenne
Patrick Prieur, secrétaire général de l'université