



**AVIGNON**  
UNIVERSITÉ

**Orientations générales  
sur l'offre de formation**

**Septembre 2022**



## **Les limites du modèle économique de l'établissement**

Après six années de négociation avec le Ministère de l'ESRI, l'établissement est parvenu à bénéficier d'un abondement exceptionnel de 5 M€ de sa masse salariale pérenne. Au regard du contexte économique national et international, il est très peu probable qu'une telle opération puisse être reproduite dans un futur proche et cela d'autant moins qu'il ne nous sera plus possible de mobiliser l'argument de la sous-dotation de l'établissement. En effet, les taux d'encadrement de l'établissement ont aujourd'hui largement rejoint les moyennes nationales. Cela s'explique, d'une part, par le rehaussement d'ampleur de notre subvention pour charges de service public (SCSP) qui a fait croître notre dotation par étudiant et, d'autre part, par l'abaissement relatif des dotations des autres établissements en fonction de la très forte croissance de leurs effectifs, alors que ces derniers sont restés très stables dans l'établissement.

Ces nouvelles ressources n'ont cependant pas permis de détendre la tension très forte qui pèse sur la masse salariale. La totalité des moyens nouveaux étant mobilisée de manière immédiate et chaque nouvel emploi générant des charges qui croissent avec le temps, l'établissement a atteint les limites d'un modèle. Il ne dispose aujourd'hui d'aucune marge de manœuvre et ne pourrait pas faire face à l'aléa.

D'autre part, les emplois créés au cours de la période considérée n'ont pas permis de réduire significativement le poids des charges pédagogiques qui pèsent sur les enseignants et les enseignants-chercheurs. Ces charges se traduisent par un volume d'heures complémentaires important. Ainsi, malgré les mesures prudentielles mises en œuvre au cours des deux derniers contrats afin de garantir la soutenabilité financière de notre offre de formation, le volume des heures complémentaires a doublé, passant de 1 M€ à 2 M€. Ce volume d'heures complémentaires est problématique à plusieurs égards :

- il participe de la tension sur la masse salariale et plus largement du risque financier auquel est soumis l'établissement à un niveau qui n'est plus acceptable ;
- il affaiblit considérablement notre capacité à faire face à la prise en charge des augmentations régulières de salaires liées à l'ancienneté et l'avancement en grade de nos personnels ;
- il limite nos capacités de recrutement de personnels contractuels et de titulaires indispensables au soutien des équipes pédagogiques et de recherche ;
- il est une conséquence de la trop grande dépendance de certaines de nos formations aux vacations d'enseignement, ce qui peut questionner sur la stabilité de ces formations (plusieurs ont été fermées faute d'engagement des personnels titulaires). Parfois même, lorsque les déséquilibres d'encadrement sont trop importants, il peut questionner sur la valeur universitaire des diplômes délivrés. Plus largement, il interroge notre capacité à assumer ces formations.

Ces éléments posent la question fondamentale du modèle économique de l'établissement. Nous avons atteint un seuil critique qui exige que nous fassions les prises de conscience requises afin de déterminer un nouveau modèle qui nous permettra d'assurer nos missions avec plus de sécurité financière, mais aussi avec plus de sérénité et une meilleure qualité de vie au travail pour l'ensemble des collègues.

### **Ajuster l'offre de formation au modèle d'établissement d'Avignon Université**

Nous devons également nous poser les questions non moins fondamentales de notre modèle d'établissement. Avignon Université compte parmi les trois plus petites universités de la France métropolitaine. Elle est située à proximité immédiate de plusieurs très grands centres universitaires métropolitains, dotés d>IDEX, qui offrent la totalité du spectre de formation en licence et en master et qui couvrent des champs scientifiques d'une variété considérable. Ce contexte imposera toujours des limites très sévères au développement d'Avignon Université. C'est bien pour cela que nous sommes engagés depuis plus de 25 ans dans une stratégie de différenciation scientifique et pédagogique autour des axes « Culture, patrimoine, sociétés numériques » et « Agrosciences ».

Par sa taille et sa situation dans l'environnement universitaire, Avignon Université a indéniablement une dimension d'établissement de proximité qui est d'autant plus importante qu'elle compte 5 000 étudiants en licence. Or l'efficacité et l'efficience de cette dimension ont atteint des valeurs telles qu'elles ne peuvent manquer de questionner notre modèle : avec des taux de passage de la L1 à la L2 de seulement 32,46 % de nos étudiants en 2020-21, nous comptons parmi les établissements qui conduisent le moins de jeunes vers la réussite. Cela signifie concrètement que chaque année ce sont 1 200 étudiants de L1 (41,77 % de l'effectif) qui quittent l'établissement sans qualification, alors que le coût humain et financier investi en L1 représente 21 % du total des volumes horaires d'enseignement dispensés dans l'établissement.

D'autre part, le fait que nous ne comptons que 1 000 étudiants en master ne plaide pas en faveur de l'université pleine et entière que nous revendiquons et à laquelle nous sommes tous très attachés. Nous sommes pourtant mieux dotés que les établissements de notre catégorie en laboratoires dont la plupart sont en cotutelles avec des organismes de recherche.

Enfin, par son ancrage territorial, Avignon Université devrait avoir un rôle déterminant dans la formation professionnelle. Nous ne comptons cependant qu'une quinzaine de licences professionnelles alors que l'Université de Bretagne Sud, très comparable à la nôtre, en compte 27.

Par conséquent, dans la perspective de l'accréditation de notre nouvelle offre de formation, qui devra être opérationnelle à la rentrée 2024, l'établissement devra se recentrer sur les priorités suivantes :

- l'amélioration de la réussite en licence ;
- la professionnalisation des formations (création de LP et développement de l'alternance) ;
- la création de masters innovants, au cœur des axes de différenciation, soutenus par les laboratoires ainsi que le renforcement des EUR et des parcours d'excellence des CMI.



## **Mettre en phase notre modèle d'établissement et notre modèle économique pour rendre un meilleur service au territoire et garantir notre visibilité nationale et internationale**

Compte tenu des limites de notre modèle économique et de la nécessité de faire évoluer notre offre de formation, nous ne pourrions aller vers les changements souhaités qu'en procédant par réaffectation importante des moyens autrement qu'à travers un abaissement général des volumes horaires. Cette mesure n'a non seulement pas empêché une augmentation importante des heures complémentaires par le biais d'autres pratiques, mais a également généré du mécontentement du fait d'une application indistincte quelle que soit la spécificité des formations.

Si l'on souhaite réduire les tensions qui pèsent sur la masse salariale, dégager une marge de sécurité, alléger les charges pédagogiques qui affectent les enseignants, garantir la valeur universitaire de notre offre de formation et financer les évolutions requises par celle-ci, la seule option réside dans la définition d'une offre de formation fondée sur des choix assumés par les équipes à la fois quant à leurs priorités et leur capacité de portage.

Aujourd'hui, le besoin est estimé à 1 M€, dont une partie sera réinvestie dans les trois axes d'amélioration de notre offre de formation.

Afin d'y parvenir, la seule solution aujourd'hui consiste à revoir intégralement notre offre de formation au regard, d'une part, de nos capacités réelles de portage et, d'autre part, d'un nécessaire rééquilibrage entre la licence généraliste, les licences professionnelles et les masters d'excellence.



Philippe Ellerkamp

Président d'Avignon Université