

Notes de lecture du rapport IGESR

On souligne des passages, dans l'ordre du document. Pas tout et pas ce qui est de la langue de bois ou de l'enfonçage de portes ouvertes. On précise que la direction ne choisit de mettre en avant que ce qui va dans son sens ; nous, on met en avant d'autres éléments... ce qui est souligné ou en gras a été rajouté aux citations.

On note aussi un autre problème du rapport : ça ne parle pas d'étudiant.es, d'enseignement et de recherche...

On précise que les préconisations, même si certaines sont pertinentes, n'ont aucun sens sans un changement de personnes parmi celles qui ont porté les dysfonctionnements humains et législatifs. On est en face d'une affirmation d'application de changements exigés par le ministère mais avec des personnes qui ont fait le contraire depuis deux ans. Et ça ne passe pas du tout auprès des collègues. Et surtout ça ne marchera pas. Les violences subies par les collègues (les inspecteurs parlent de *mépris ostentatoire*) ont laissé trop de traces...

Dans la synthèse

- Sur la création de la DSF et la certification des comptes : "*Si le schéma retenu peut présenter certains risques (très forte centralisation, cumul de lourdes fonctions de responsabilités par une seule personne), la mission estime que ce schéma organisationnel peut contribuer à l'effort de montée en qualité de la gestion de l'établissement mais que son impact sur la qualité du service rendu devra être suivi avec attention.*". Les inspecteurs pointent des risques importants... qui se vérifient (service rendu de qualité médiocre !) et qui pourraient se vérifier plus tard (impossibilité de recruter sur ce type de poste mixte agent comptable/responsable DAF).
La situation dans le service est par ailleurs tout sauf sereine.
- Sur les problématiques DRH : "*L'université s'engage progressivement dans la préparation d'une enquête fonctions des personnels BIATSS.*" Les inspecteurs actent le fait que ce n'est pas fait alors que DRH/DGS nous bassinent depuis des mois sur le fait qu'ils ont fait !
- Ils nuancent les avancées : "*Si la mission constate les résultats positifs évidents dans ces différents domaines, elle doit également souligner que ces résultats, acquis grâce à une forte mobilisation de la gouvernance, de l'encadrement et d'une grande partie des personnels, ont été atteints dans des délais très courts et de surcroît dans le contexte difficile de la crise sanitaire, le mouvement engagé laissant apparaître certaines difficultés ou risques qui peuvent en limiter la portée.*"
- Sur les réformes et particulièrement sur la politique des contractuels : "*Ensuite, les réformes conduites soulèvent des difficultés. Menées dans l'urgence, dans une situation dégradée, elles n'ont pas toujours été suffisamment préparées, ni agencées dans un plan d'ensemble et hiérarchisées pour en assurer une bonne acceptabilité. Un travail de type « retour d'expérience » est donc nécessaire pour avancer vers les prochaines étapes. De plus, ces réformes ont été portées par un noyau de cadres recrutés récemment, volontaristes, et issus souvent d'univers professionnels éloignés de celui de l'université. Cette situation a été à l'origine de maladroites, parfois très lourdes, qui ont pu fragiliser certains aspects des actions engagées. La mission a ainsi constaté des erreurs d'appréciation, notamment sur les données réglementaires servant de références à ces actions. Tel est le cas en particulier du nouveau dispositif d'encadrement de l'emploi des agents contractuels, à propos duquel la*

mission recommande que l'université se conforme au cadre législatif résultant de la loi de transformation de la fonction publique d'août 2019 et tenant compte notamment du mode de financement des contrats.". On voit qu'ils actent des erreurs majeures et particulièrement de la DRH appuyé par le DGS. C'est détaillé dans le rapport plus loin !

- On voit encore : " *la mission a constaté un manque de lisibilité du mouvement de réforme engagé pour une part importante de la communauté universitaire*"
- Sur les relations sociales : " *Une deuxième série de mesures vise à restaurer le climat social, ce qui passe par :*
 - *l'installation de toute urgence d'un mode opératoire permettant de traiter l'ensemble des questions de mal-être au travail, celles des RPS mais aussi celles relatives à l'organisation du travail de manière plus générale ;*
 - *le rétablissement des conditions d'un dialogue social, en recourant, compte tenu du degré de tension actuelle, à une procédure de médiation faisant appel à un tiers extérieur, dans un cadre déontologique précis.* "

Il faut restaurer le GT RPS que le président a supprimé...

Sur les recommandations du ministère

- " *Recommandation n° 1 : Accompagner l'implémentation de la nouvelle organisation des services financiers et comptables par une attention renforcée aux besoins des usagers de ces services.*". Oui, il faut par exemple revoir la gestion des missions ou les procédures d'achat et le reste... C'est pour quand ?
- " *Recommandation n° 2 : Mieux valoriser les effets de la nouvelle politique indemnitaire par des simulations individuelles.*" On demande donc à la DRH de mettre en œuvre de suite !
- " *Recommandation n° 7 : Définir une doctrine d'emploi des personnels contractuels conforme au cadre législatif résultant de la loi de transformation de la fonction publique et, différenciée, en tenant compte notamment du mode de financement des contrats.*". Oui, il faut renouveler les CDD, CDiser et fonctionnariser. A quand un changement effectif de politique de gestion des CDDs ?
- " *Recommandation n° 8 : Engager la préparation d'un projet d'administration et un schéma d'organigramme cible, sous l'égide du DGS, en mode participatif associant les chefs de services, mais aussi un comité des usagers et utilisateurs.*". Le DGS a dit lors de cette réunion de lancement de ce projet qu'après 20 ans d'administration centrale, difficile de changer... C'est donc absurde et contreproductif qu'il mène cette réforme. On attend aussi que les syndicats soient invités...
- " *Recommandation n° 9 : Relancer les réformes engagées en les cadrant dans un plan d'ensemble, en adoptant une hiérarchisation des priorités, des échéanciers réalistes et en les gérant en mode projet avec des pilotes clairement désignés, investis d'une véritable responsabilité et accompagnés.*". La réforme de la scolarité doit donc être reportée le temps que cette réforme puisse être comprise comme une brique de changements plus globaux. A ce jour, il n'est évident pour personne que le passage des pôles scolarité à la DEVU soit utile ou pertinent.
- " *Recommandation n° 12 : Affirmer une équipe présidentielle plus collectivement responsable, dont chaque membre est personnellement investi de responsabilités, tout en étant accompagné dans son exercice, en tant que de besoin.*". Il est dit que certains VP sont mis au ban. On l'avait constaté... et précisé aux inspecteurs.

- " *Recommandation n° 15 : Prendre en compte la question de l'organisation du travail de façon à la traiter dans un cadre approprié bien distinct de celui des fiche SST, des questions de RPS ou de discrimination, harcèlement et VSS.* ". Oui il faut un GT RPS en urgence. La situation est difficile pour beaucoup.
- " *Recommandation n° 17 : Profiter de l'installation sur le site Nation pour promouvoir un projet de service s'adressant à tous les personnels, intégrant la problématique QVT et la prévention des RPS mais aussi une réflexion d'ensemble sur les conditions de travail. Faire accompagner la préparation et le déroulement de ce projet par un intervenant extérieur du type de l'ANACT.* ". On en est très loin. La direction doit montrer par des actes qu'elle souhaite changer sa façon de faire. A ce jour, elle se contente de dire qu'elle veut faire... pour faire semblant d'écouter les inspecteurs.

L'introduction

Elle reprend la méthode. Pas grand-chose à souligner à part ce que le président a exprimé à l'égard des organisations syndicales. On cite ce qui est rapporté de mots du président sur ce que l'on représente : " *gêne amplifiée par les modalités de communication utilisées par les organisations syndicales avec un discours qualifié de violent* "

La partie 1

- La première partie parle de la chaîne financière et explique que l'université a enfin mis en place les procédures pour arriver à ce que les comptables certifient les comptes.
Rien d'extraordinaire donc !
- Le rapport évoque les problèmes liés à la réorganisation DAF/Agence comptable. Le fait de piquer des postes aux services pour les mettre dans la DSF a des conséquences. " *La contrepartie en est un risque d'une moindre efficacité des services dépensiers, dont certains se sont plaint auprès de la mission d'être désormais exsangues* ". En effet, ça a été catastrophique, en particulier côté DNUM, comme on l'a signifié aux inspecteurs. Suite au rapport et à nos interventions, des postes reviennent à la DNUM... Mais la situation reste tendue à la DNUM comme ailleurs et en particulier à la DSF. Le rapport le dit bien : " *La mission considère, qu'à ce jour, l'établissement est à mi-chemin de la réforme entreprise.* "
- En opposition à des recommandations de Bercy, les inspecteurs émettent des doutes, comme on l'a fait, sur la fusion des responsabilités agence comptable/DAF... Ils en font un point de vigilance si la personne venait à partir... Ils ont raison. D'autant plus que séparer DAF et agent comptable devrait être une évidence. L'université a fait le contraire.
- Sur la partie RH, on apprend que l'individualisation des primes à la tête de client vient d'une demande du ministère... et que la DRH l'a appliqué avec zèle. Le rapport rappelle un doublement du volume de primes aux BIATSS. Dans les faits, l'université a suivi l'augmentation légale des minimas imposée par le ministère et a augmenté ceux qui avaient déjà le plus de primes : les cadres et particulièrement ceux qui encadrent et plus particulièrement encore ceux qui touchaient le plus. Pour beaucoup, ça a signifié la perte de leurs primes spécifiques. La situation de la BSG est exemplaire : baisse des avantages liés à leurs horaires particuliers.
- Sur la campagne d'emploi, les inspecteurs disent se féliciter d'une amélioration. Mais ils disent eux-mêmes, comme nous-mêmes le soulignons, que c'est factice et juste de

l'apparence. On dit que la direction coche des cases pour plaire aux tutelles. On est en plein dedans.

- Concernant la gestion des CDDs, le rapport se félicite d'un document de gestion mais il est qualifié de "*largement perfectible*", qui "*comporte un certain nombre d'appréciations erronées de l'état de la réglementation*". En fait, c'est de notre point de vue une gestion qui a des conséquences catastrophiques que le rapport détaille en partie 2. Voir plus bas !
- Sur tous les points, on voit que l'université tente de faire croire aux tutelles qu'elle respecte leurs demandes alors qu'il n'en est rien dans la plupart des cas.

Partie 2

Les inspecteurs ont écrit : "*De fait, si la mission constate la pertinence des efforts entrepris, elle doit également souligner un certain nombre de limites et de risques qui en réduisent la portée et qui invitent à expliciter, préciser ou compléter les divers dispositifs sur le fond comme sur les méthodes mises en œuvre.*" C'est le thème de cette partie. Et ils ne mâchent pas leurs mots !

Budget

- D'abord, ils actent ce que la CGT dit depuis plusieurs années : de l'argent, il y en a dans les caisses de Paris 3 ! La fac économise des millions chaque année qu'elle vole aux personnels et au service public : "*augmentation du fonds de roulement net global (FRNG) de 35 % entre 2018 et 2020*" et "*La trésorerie (35,05 M€) progresse de 15 % sur la même période*". Les inspecteurs répètent ce que la CGT clame depuis plusieurs années.
- La recommandation 6 exprime que la fac n'a pas du tout préparé les conséquences budgétaires de l'arrivée à Nation (maintenance), de Condorcet, des travaux à la BSG et à la BSB et des projets avancées (schéma directeurs informatique et immobilier en particulier mais aussi projet CRL, projet cité des écritures...)
- On cite : "*La nouveauté et la spécificité des projets lancés ont conduit à des erreurs de méthode ou d'appréciation*"..." *les remarques suivantes visent à mettre en évidence des marges d'amélioration importantes dans la conduite du changement*"

Organisation démocratique ?

- "*les entretiens ont révélé, pour ces divers chantiers, l'absence de chef de projet clairement désigné et mandaté pour mener à bien les réformes, le DGS, la DRH et la DAF assurant seuls, de fait, leur portage, effort d'implication personnelle important, mais au risque de leur épuisement*⁵⁶" avec la note 56 : "*le président souligne « l'épuisement des nouveaux cadres... seuls à porter les réformes dans un contexte où il leur faut repartir de zéro dans leur travail » et dont certains « sont proches du burnout »*. Ça reprend ce que la CGT crie sur tous les toits depuis des mois : ils décident à quelques-uns sans écouter personne ! toute la page 28 du rapport est sur ce thème.
- Le rapport rappelle à la direction le code de l'éducation qui semble l'avoir oublié : "*l'article L. 711-1 du code de l'éducation « Ces établissements sont gérés de façon démocratique avec le concours de l'ensemble des personnels (...) »*"

DGS : paf !

- La note 62 : "*Parmi les exemples de cette incompréhension portés à la connaissance de la mission, celui le plus fréquemment cité est une phrase du DGS, en fait une citation de Michel*

Debré « *le fonctionnaire est un être de silence ; il sert, il travaille, il se tait* » (compte rendu de la réunion des chefs de services 22 juin 2021). Ce message rappelant l'exigence de discipline sans faille des cadres a été très mal perçu : « *X. et Y. rejettent [c]e discours (...), qu'ils jugent infantilisant et culpabilisant. Selon eux, ces propos nient la capacité d'initiative des responsables, vus comme de simples exécutants, justes bons à appliquer les textes, alors qu'ils devraient au contraire être associés à leur élaboration et leur expertise prise en compte et sollicitée. Le management semble évoluer vers la violence et la brutalité* »".

- " *Au moment même où la direction de l'établissement lançait de nombreux chantiers et aurait dû multiplier ses efforts pour mobiliser cadres et collaborateurs, la mission estime que ce clivage culturel a conduit beaucoup d'entre eux à un sentiment de dévalorisation et de désresponsabilisation⁶³ qui n'était certainement pas un facteur positif dans l'implémentation des réformes.*"

Mépris ostentatoire

- La note 63 : " *Les personnels que la mission a rencontrés – hormis l'encadrement supérieur arrivé à partir de 2020 –, ont unanimement souligné le « mépris ostentatoire » qu'ils avaient ressentis.*"
- **Pour résumer. Les chefs arrivés avant 2020 ressentent unanimement du mépris ostentatoire et ceux arrivés après sont en décalage avec les pratiques de la Sorbonne Nouvelle et sont proches du burn out... Belle gestion DGS/DRH appuyée par la présidence ! Souffrance au travail pour tous !**
- Ça se poursuit comme ça : " *Au-delà de ces difficultés culturelles, la mission a relevé de nombreuses erreurs d'appréciation sur les fondements de mesures prises en réaction à des insuffisances gestionnaires constatées.* "

DAF

- La DAF en prend pour son grade dans le paragraphe 2.2.3.1. Une fois encore le rapport met en avant ce que l'on a expliqué en instance et aux inspecteurs quasiment mot pour mot. Une citation : " *ces mesures*" ... " *ont pu conduire à interrompre des processus et à bloquer des opérations portant, dès lors, préjudice à certaines activités, substituant à un risque résiduel ou purement potentiel, un risque effectif, voir un blocage opérationnel de certaines activités essentielles à la bonne marche de l'établissement⁶⁴. Les entretiens avec la mission ont mis en lumière le fait que la mise en œuvre de nouvelles règles sans préavis conduisant à ces blocages, a contribué à la lassitude, l'incompréhension ou à la démotivation de responsables intermédiaires et de collaborateurs.*"

Politique CDD/CDI

- La DRH est aussi pointée du doigt. C'est le paragraphe 2.2.3.2. La politique envers les CDDs n'a aucun sens. C'est odieux pour les collègues mis au chômage et ça ne suit pas la législation. Les inspecteurs pointent que ça a été unanimement mis en avant par leurs interlocuteurs...
On cite quelques passages : " *les postulats sur lesquels elle entend fonder sa nouvelle politique des personnels BIATSS (« retour au strict cadre légal et réglementaire », « emplois permanents occupés par des fonctionnaires, emplois de projets, occupés par de contractuels* ») découlent d'une appréciation inexacte de la réglementation. " ou encore " *le document « circulaire de gestion relative aux agents contractuels BIATSS de l'université Sorbonne Nouvelle », ... est conçu globalement sur la base du cadre légal applicable avant 2019, sur*

des principes qui ne sont plus en vigueur depuis lors. Sa lecture approfondie laisse apparaître de nombreuses erreurs, certes de détail, qui nuisent à sa crédibilité. Fonder des décisions sur certaines des dispositions de ce document interne peut donc faire courir des risques juridiques importants à l'établissement .", " le choix de ne recourir à des agents contractuels que pour des projets peut constituer un objectif politique, mais il ne répond pas à la situation effective de la population qui est celle de l'université Sorbonne Nouvelle avec environ 230 contractuels BIATSS dont aucun ne détient à ce jour un contrat de projet passé dans les conditions prévues à l'article L. 332-24 et suivants du code. ", " La notification de nombreuses fins de contrats et la décision de limiter strictement tous les contrats à trois ou quatre ans apparaissent dans ce contexte assez hâtives, puisqu'elles ne reposent pas sur une analyse circonstanciée et motivée de chaque situation individuelle au regard des besoins de l'établissement. ", " Une autre erreur d'appréciation porte plus spécialement sur la possibilité de transformer les contrats passés initialement à durée déterminée (CDD), en contrats à durée indéterminée (CDI) "

- **Le plafond d'emploi.** Le rapport paraphrase la CGT : " Enfin, la mission constate à plusieurs reprises, notamment dans les réunions de chefs de service, que l'argument donné par la direction des ressources humaines pour ne pas CDiser un contractuel s'appuie sur le fait que le plafond d'emplois d'État trop limité ne le permet pas, et que l'établissement s'évertue à demander une augmentation de son plafond État. Or, le tableau n° 2 (voir supra) communiqué par la DAF, indique que plafond d'État notifié en 2021 est de 1 168 ETPT pour une consommation de 1 121, soit une marge de 47 ETPT disponibles. Même en intégrant une marge prudentielle pour faire face à des augmentations de quotité de temps de travail, aux retours de disponibilité ou de détachement, la mission considère que cet argument ne pouvait pas fonder la décision de l'administration. " L'université passe donc pour une bande d'amateurs auprès des tutelles. Ils ne savent pas compter et ou lire des tableaux ! Ce sont les inspecteurs qui le mettent en avant.
- Encore paf pour le discours de la direction : " sauf à ne pas admettre que l'intérêt du service doit prévaloir, elle ne peut exclure a priori l'emploi de longue durée de contractuels stables sur des fonctions permanentes, ce qui correspond au nouveau cadre général de gestion de la fonction publique". Le rapport explique ensuite que le plafond d'emploi a été par ailleurs calculé avec des erreurs grossières (dénoncées en instance par la CGT) et il affirme que l'arrêt de la cdisation ne pouvait se justifier comme cela a été fait.

Projet d'administration

- " *Recommandation n° 8 : Engager un travail de préparation d'un projet d'administration et d'un schéma d'organigramme cible, sous l'égide du DGS, en mode participatif, associant les chefs de service, mais aussi un comité des usagers et utilisateurs.* " Le DGS, vu son bilan des deux dernières années, jugé catastrophique par ce rapport, ne peut être en charge d'un tel projet. Avec lui, il est voué à l'échec. Cette préconisation met l'université en danger. Quand il est **acté un mépris ostentatoire** de la part de la direction de l'université, direction qu'il représente administrativement, il ne peut être acteur d'un tel changement. Le président doit en tirer les conséquences.
- " *la communication interne très défailante* "
- " *Ce mode de fonctionnement conduit de surcroît à l'image d'une gouvernance à la fois très centralisée et plus technique que politique : selon de nombreux interlocuteurs, représentants syndicaux mais aussi personnes investies de responsabilités au sein de l'établissement, l'université est « gouvernée » non par une forme de gouvernement collégial que constituerait l'équipe présidentielle, mais par un groupe réduit de trois personnes : le président, le DGS, le troisième membre étant selon les avis des divers interlocuteurs, soit le directeur de cabinet,*

soit la DRH. Quant aux vice-présidents, ceux que la mission a rencontrés⁹⁷ manifestent tous un attachement personnel, une grande loyauté envers le président et saluent son grand engagement personnel et son courage à affronter tant d'enjeux. Mais ils n'apparaissent pas comme les porteurs des sujets traités dans les chantiers de réforme, dont ils ne sont pas vraiment acteurs, mais plutôt des relais de la politique menée en direction d'une partie de la communauté. "

- *" La mission avait été alertée, tant par sa lettre de saisine que par la lecture du rapport de l'inspection santé et sécurité au travail ⁹⁸ de l'existence d'un climat social dégradé au sein de l'établissement. Au terme de ses observations, elle confirme ce constat qui renvoie en fait à deux phénomènes d'origine et de nature différentes mais dont les effets cumulés pèsent sur l'ambiance générale de la vie de l'établissement : d'une part un dialogue social avec les organisations syndicales représentatives des personnels devenu particulièrement difficile, d'autre part l'existence de situations de mal-être au travail chez des membres du personnel, dont il a été rendu compte de manière floue mais assez générale lors de nombreux entretiens comme un ressenti de fatigue généralisée. "*
- *Sur le mur et l'action juridique de la présidence : " La mission interrogée par le président lors de sa première prise de contact avec l'établissement, sur l'éventualité de porter cette affaire en justice, avait déconseillé d'utiliser cette voie pour deux raisons :
– de façon pragmatique, les chances que cette saisine judiciaire prospère apparaissait dès l'abord très incertaines au vu des modalités de mise en œuvre de la démarche et du contenu des messages divulgués, en raison de leur contenu allusif et anonyme ;
- sur le plan des relations sociales, l'utilisation de la voie judiciaire apparaissait comme le risque, non seulement de marquer une escalade dans le conflit opposant direction et organisations syndicales, mais également de figer un peu plus chacune des parties dans sa position, rendant d'autant plus difficile le retour à un dialogue qui est absolument nécessaire à la bonne gestion de l'établissement. ". On demande à la présidence, qui a acté le dépôt de plainte, de la retirer et de l'annoncer publiquement.*
- *Sur les fiches SST " 68 fiches représentant une cadence moyenne de 7 fiches par mois ou un peu moins de deux par semaine sur l'ensemble des jours ouvrés, à un rythme très régulier sur l'ensemble de l'année. Par ailleurs, nombre de fiches sont signées par des directeurs de services eux-mêmes, signe qu'ils ont parfois pris le relais des agents qui n'osent pas toujours s'engager à titre personnel dans un signalement. " et " L'un des mots qui revient le plus souvent dans l'ensemble des fiches est celui de « fatigue », symptôme qui transcende les trois principales catégories. Les questions d'organisation évoquées sont perçues comme génératrices de perte de repères et de fatigue, les problèmes de comportement sont souvent liés à l'état de grande fatigue signalée, à laquelle se réfèrent les personnes effectuant des signalements et certaines questions de santé et de sécurité au travail évoquées peuvent également avoir pour conséquence une fatigue physique accrue (cas des pannes d'ascenseur notamment). "*
- *" L'expression de cette forme de mal-être ambiant provient de multiples causes, qu'il est possible de répertorier selon une typologie qui fait la part entre un état de fatigue latent, des éléments contextuels très marquants, la perception d'une priorité trop importante accordée au redressement de la gestion en vue de la certification des comptes au détriment d'autres préoccupations affectant la vie des personnels, ou de pratiques managériales marquées par des maladresses et, enfin, la remise en cause d'une certaine forme de cogestion avec les organisations syndicales. "*
- *" Ces mouvements de centralisation ont touché simultanément les processus de gestion majeurs : finances, RH, scolarité. La rapidité avec laquelle ils ont été conduits, l'insuffisante préparation et le défaut d'outillage avec lesquels ils ont été menés s'accompagnent d'une perte de repère, d'un sentiment, à tort ou à raison, de désorganisation qui génère un surcroît de travail perçu comme inefficace et renforce au total un sentiment de démotivation, d'autant*

plus exacerbé que l'on ne partage pas le diagnostic qui motive ces évolutions. Le message d'alerte envoyé au président, par la direction d'une composante à la mi-janvier 2022 synthétise nombre de propos rapportés à la mission¹¹⁷ et traduit principalement la perte de repères des principaux acteurs de l'université." Avec la note 117 : " « Toutes les directions des services centraux ont changé. Toutes ont fait à mon avis un bilan trop négatif de l'existant, ne se sont pas appuyées sur ce qui fonctionnait et ont tous voulu instituer de nouvelles règles et procès en même temps. Pour chaque service en centrale c'est gérable. Pour les composantes où parfois une même personne gère les HC, les missions et les finances, c'est impossible à gérer. Au fond des agents ont été mis en situation d'échec. Aussi en fin de semestre nous nous retrouvons avec des chargés de cours sans contrat, une sous exécution budgétaire, pour la première fois depuis des années, qui va peser sur 2022. (...) Côté RH, la perte d'un agent essentiel pour la gestion des contrats ERASMUS, et de deux agents contractuels de grande qualité. Ajouté au déménagement et à la Covid-19, nous constatons un épuisement des équipes enseignantes et administratives »."

- *" À la remise en cause des équilibres politiques au sein de l'USN, s'ajoutent ces éléments qui donnent de la crédibilité au mouvement revendicatif engagé par les acteurs syndicaux et qui ne peuvent être négligés car la mise en oeuvre d'un processus de changement même parfaitement justifié ne peut atteindre ses résultats s'il ne conquiert pas, d'une manière ou d'une autre, le consentement de ceux qui sont affectés par les effets de ce changement."*
- **Le rapport termine sur cette phrase : " La dimension sociale est essentielle dans ce qui se joue à la Sorbonne Nouvelle. Le président de l'université a rappelé régulièrement durant tout le déroulement de la mission que cette dimension était au coeur de ses préoccupations. Il s'agit là d'un point d'appui essentiel : combinée avec un renouvellement des pratiques participatives et du dialogue social, elle constitue la première des conditions de succès des réformes engagées et au-delà du « tournant historique » que l'université doit assurer. C'est la raison pour laquelle elle doit faire l'objet de l'attention de tous. ". Si le président souhaite changer de politique, qu'il commence par répondre à nos revendications autrement que par le mépris ostentatoire acté dans ce rapport. Changer la façon de faire ne peut être effectif sans changer les personnels en charge de la gestion des services. Le président peut et doit agir sur ce point... au plus vite.**