



Cycle des hautes études : une expertise enracinée dans les dynamiques de l'autonomie

Publié le 15 mai 2025

Faire un pas de côté pour mieux comprendre le sens de l'action : c'est dans cet esprit que Laurence Ressejac a choisi de rejoindre le Cycle des hautes études de l'éducation et de la formation de l'IH2EF. Secrétaire générale d'un établissement public de formation et de recherche, elle partage ici son parcours, ses motivations et son expérience au sein d'un collectif d'auditeurs et auditrices engagées dans une réflexion profonde sur [les leviers d'autonomie et les responsabilités qu'elle implique](#).

Une trajectoire professionnelle au service des mutations de l'enseignement supérieur

Laurence Ressejac est secrétaire générale de l'ENSFEA (École nationale supérieure de formation de l'enseignement agricole), établissement d'enseignement supérieur et de recherche sous tutelle du ministère en charge de l'Agriculture. Elle y assure le pilotage global de l'administration, contribuant à la définition de la stratégie de l'établissement, à sa mise en œuvre et à l'optimisation des ressources. Des missions exigeantes au sein d'une structure hybride à la croisée de la formation, de la recherche et de l'accompagnement des politiques publiques en lien avec l'enseignement agricole.

Son parcours s'inscrit dans une montée en responsabilité progressive : de cheffe de bureau

Cycle des hautes études : une expertise enracinée dans les dynamiques de l'autonomie - IH2EF - Page 2

au SIEC d'Île-de-France (Service interacadémique des examens et concours), elle rejoint l'université Toulouse 2 en tant que responsable administrative et financière d'une unité de formation et de recherche (UFR), puis intègre l'INP-ENSAT (École nationale supérieure d'agronomie de Toulouse - École interne de Toulouse INP) sur un poste de secrétaire générale, avant de prendre ses fonctions actuelles. Une trajectoire de plus de quinze ans au cœur de l'enseignement supérieur et de la recherche, qui lui confère une compréhension et une expérience fines de l'autonomie universitaire.

Explorer les multiples facettes de l'autonomie pour mieux la déployer

"En poste dans l'enseignement supérieur et la recherche depuis 2007, j'ai pu vivre les premières étapes du mouvement d'autonomisation des universités. Ce cadre structure ma pratique, mais il m'importe aujourd'hui d'en explorer les multiples déclinaisons", souligne Laurence. [Le Cycle des hautes études de l'IH2EF](#) lui offre ce temps d'approfondissement conceptuel et de décentration : "le Cycle permet un temps de respiration pour faire "un pas de côté", ce qui n'est pas toujours évident dans le pilotage quotidien des établissements".

Laurence aspire à tirer profit des regards croisés entre pairs, de la confrontation à des réalités institutionnelles diverses, et de l'éclairage de chercheurs : *"Je suis convaincue de l'apport des échanges entre pairs pour ouvrir son horizon professionnel et pouvoir questionner sa pratique. La vision et l'expérience des autres auditeurs est précieuse pour enrichir ma connaissance du système".* Elle voit dans cette démarche une source d'inspiration, à la fois pour accompagner le dialogue avec son ministère de tutelle sur les questions d'autonomie et de responsabilité et pour renforcer le modèle de pilotage qu'elle impulse dans son établissement : *"Cette conceptualisation de l'autonomie et de la responsabilité me permettra de consolider le modèle managérial que je déploie auprès des services de mon établissement en donnant plus de libertés et en responsabilisant les équipes et les acteurs de terrain".*

Un regard systémique, entre ancrage historique et réalités de terrain

Cadre polyvalente ayant traversé plusieurs configurations institutionnelles, Laurence apporte au collectif des auditeurs et auditrices un regard éclairé par 17 ans d'expérience dans l'enseignement supérieur, au cœur des mutations institutionnelles. Elle a suivi de près l'évolution des universités depuis la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU) de 2007 jusqu'à la loi de programmation pour la recherche, en passant par les responsabilités et compétences élargies (RCE) : *"J'ai connu l'avant et l'après passage aux RCE, dans des structures aux modèles très différents. Aujourd'hui, je suis en poste dans un établissement qui ne bénéficie pas des RCE : ce recul me permet de mettre en perspective les enjeux de l'autonomie, et d'apprécier ce qui en constitue le socle".*

Son expérience embrasse l'ensemble du spectre : composante universitaire, école interne, établissement de plein exercice. Cette diversité lui permet d'analyser les conditions réelles d'exercice de l'autonomie et les responsabilités afférentes, tant du côté de l'encadrement supérieur que des collectifs de travail.

Cycle des hautes études : une expertise enracinée dans les dynamiques de l'autonomie - IH2EF - Page 3

Du terrain aux concepts : un aller-retour fructueux

La richesse du Cycle tient, pour Laurence, dans l'articulation entre apports théoriques, immersions de terrain et mises en perspective collectives, offrant différents niveaux de lecture : *"Les échanges entre pairs, la diversité des profils, la confrontation avec le terrain, etc., tout cela permet d'aborder les enjeux de l'autonomie à 360 degrés"*. Le rôle des chercheurs associés tout au long du parcours offre un véritable soutien dans le processus d'analyse : *"Ils nous aident à dégager les idées forces, à formaliser nos intuitions, à éviter l'exhaustivité pour aller à l'essentiel"*.

La session dans l'académie d'Aix-Marseille, dernière étape sur le terrain début avril, a été l'occasion de découvrir des initiatives marquantes qui, selon Laurence, prouvent que *"lorsque l'on connaît et maîtrise son cadre d'activité, on peut mettre en œuvre des dispositifs innovants, au bénéfice des usagers"*.

La question de la perception de l'autonomie l'a également frappée : confrontée aux témoignages d'acteurs de terrain et de décideurs académiques, ce séminaire a révélé la façon dont chacun et chacune perçoit son propre rôle et celui des autres au sein du système éducatif : *"Entre le discours de personnels d'encadrement sur l'accompagnement institutionnel délivré sur le terrain, et celui des acteurs des établissements scolaires, le contraste est frappant. Il rappelle combien la perception de l'autonomie varie selon les échelons"*. Une illustration concrète de la complexité du pilotage public.



Penser l'avenir, nourrir l'action

Engagée dans la rédaction du rapport final aux côtés des autres auditeurs et auditrices, Laurence y voit l'occasion de structurer collectivement une vision partagée *"tout en résistant"*

à la tentation de tout dire, pour finalement ne conserver que la substantifique moelle. Les enjeux de l'autonomie et des responsabilités méritent d'être posés, analysés et mis en perspective pour pouvoir construire un écosystème de la formation et de la recherche performant et adapté aux évolutions sociétales".

À titre personnel, l'expérience du Cycle constitue une étape structurante, qui lui permet de rester connectée aux enjeux contemporains de l'enseignement supérieur et de la recherche, et nourrit ainsi ses envies d'embrasser de nouveaux défis professionnels et ses ambitions de mobilité vers un poste du haut encadrement relevant du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESR).

Par son engagement et son regard critique forgé par son expérience, Laurence Ressejac incarne pleinement la vocation du Cycle des hautes études de l'éducation et de la formation : croiser les expériences, renforcer les compétences collectives et penser autrement la conduite de l'action publique, au service d'une gouvernance éducative plus efficace, plus lisible et plus équitable.