

IV- LES UNIVERSITÉS DANS LEUR ENVIRONNEMENT

Sur la plupart de leurs implantations géographiques, les universités ont élaboré depuis longtemps des partenariats avec de nombreux acteurs. De très longue date, organismes de recherche, autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche, CHU (centre hospitalier universitaire), sont leurs partenaires naturels. Depuis plusieurs années, leurs liens avec le monde socio-économique se construisent avec efficacité. La politique de valorisation de la recherche, dont bien des universités ont fait une véritable mission de service public, la loi n° 99-587 du 12 juillet 1999 sur l'innovation et la recherche, l'identification des pôles de compétitivité réunissant sur un projet commun entreprises et universités, la labellisation des Instituts Carnot ont contribué à établir des liens pérennes avec le tissu économique et à donner, sur certains sites, une image d'une université acteur du développement économique local. De même, au fil des années, le partenariat avec les collectivités locales s'est institutionnalisé, le rôle des universités s'affirmant pour la qualification, l'attractivité et le développement des territoires. Ainsi, sur les sites se forgent des multi-partenariats fondés sur divers dispositifs le plus souvent complexes et de pérennité relative, dont la structuration s'impose aujourd'hui pour donner notoriété scientifique et attractivité internationales et ainsi favoriser l'émergence de formations et de recherches innovantes.

Au cœur de ces multi-partenariats, les universités, garantes du lien formation-recherche, respectueuses de leur rôle social, à la fois établissements nationaux implantés en région, acteurs de la construction Espace Européen, entretenant des liens privilégiés avec l'ensemble des acteurs locaux, tiennent un rôle moteur pour fédérer les acteurs dans la construction d'une politique de site. La loi LRU leur apporte certes des atouts leur permettant de tenir cette place centrale, encore difficile à faire reconnaître sur certains sites.

De différentes auditions conduites par le comité, il ressort que, vis-à-vis des universités, s'exprime une attente scientifique, sociale et économique à l'échelle régionale, nationale, européenne et internationale. Cette attente est liée à la définition d'une politique de site concertée et d'une stratégie partagée par l'ensemble des acteurs. Elle est ressentie comme un enjeu essentiel d'avenir dans un contexte international toujours plus compétitif.

Le plan Campus, pour quelques sites sélectionnés, est venu en accompagnement de cette démarche de structuration, véritable appui à une structuration déjà fortement engagée pour certains sites, levier pour initier le processus pour d'autres.

On assiste à une accélération de la structuration de ces partenariats favorisée par les PRES et les RTRA, comme les RTRS/CTRS (réseaux/centres thématiques de recherche de soins) créés par la loi n° 2006-450 du 18 avril 2006. Les PRES ont pour objectif de faire évoluer l'organisation de la recherche et de l'enseignement supérieur pour répondre aux nouveaux enjeux nécessitant le développement d'interfaces de coopérations entre les disciplines et les acteurs, apporter toute la réactivité requise et la coopération entre les acteurs publics, les RTRA étant des structures souples autour de projets d'excellence.

Des analyses de diverses études et des auditions, on retient pour les PRES des situations très différentes allant de la simple mutualisation de services à des projets plus ambitieux de coopérations universitaires et pouvant aller jusqu'à la fusion, tant pour la recherche que pour la formation, particulièrement en ce qui concerne les écoles doctorales. La nature et le périmètre des compétences déléguées, les modalités de portage des projets, les choix opérés en termes de gouvernance et d'attribution des moyens humains et financiers ne sont

évidemment pas sans incidence sur les stratégies propres aux établissements. Le bilan, inévitablement prématuré s'annonce pourtant déjà mitigé : le chantier reste ouvert, la nécessité d'une évolution s'imposant. L'annonce du principe de contractualisation pour les PRES-établissement public de coopération scientifique et la possibilité que leur donne la loi n° 2010-1536 du 13 décembre 2010 d'être habilités à délivrer des diplômes comme de créer une fondation de coopération scientifique (FCS) contribuent à cette évolution mais ces mesures, sans doute indispensables, peuvent être sources d'une complexité supplémentaire et devraient s'inscrire dans une réflexion globale.

Aujourd'hui, le Grand emprunt pour les Investissements d'avenir, et particulièrement les appels à projets IDEX (initiative d'excellence) autour de cinq à dix pôles pluridisciplinaires d'excellence de recherche et d'enseignement supérieur de rang mondial, impulse une nouvelle dynamique de structuration de sites. En effet, « ces pôles seront organisés sous la forme de regroupements territorialement cohérents d'établissements d'enseignement supérieur, universités et écoles, impliquant des organismes de recherche, et en partenariat avec des entreprises... ». (*Extrait de la convention du 23 septembre 2010 entre l'Etat et l'agence nationale de la recherche - ANR*). Les regroupements qui seront sélectionnés pourront être soit préexistants (établissements fusionnés, PRES – EPCS ou FCS) ou constitués pour l'occasion. Ils modifieront le paysage universitaire et de recherche, autour d'une gouvernance renouvelée.

Parallèlement à ces définitions de politiques de site, les universités vivent les profondes évolutions liées à la mise en place de la loi LRU. La question de l'articulation des deux démarches ou plus précisément de leur compatibilité a été clairement posée à plusieurs reprises lors des auditions. Il n'apparaît cependant pas de contradiction fondamentale entre autonomie renforcée des universités et mutualisation, rapprochement des établissements, délégation de compétences à un PRES, le dispositif Grand emprunt pouvant, pour certains sites, apparaître comme un accélérateur des processus de regroupements inter-établissements. Outre de nouvelles collaborations entre établissements, la construction même de ces pôles d'excellence aura des effets au sein des universités : elle multipliera les synergies « formation-recherche-innovation », permettant de faire émerger une politique commune à l'échelle d'un champ thématique et pourra transformer, de ce fait, les modalités et structures de portage des projets, dépassant le cadre actuel des composantes et laboratoires.

LRU et Grand Emprunt peuvent devenir les deux instruments d'une même politique surtout au niveau d'un site universitaire identifié. La gouvernance de celui-ci étant une condition *sine qua non* de son éligibilité au dispositif IDEX, il serait opportun de la penser au niveau de l'ensemble plutôt que de ses composantes. Le reproche de déficit de la représentation démocratique formulé à l'égard de la loi LRU pourrait y être résolu par la mise en place d'un Sénat académique au niveau du site concerné plutôt qu'à celui de chacun des établissements le composant. Il y trouverait facilement sa place quel que soit le statut adopté pour le regroupement : classiquement EPCS, mais aussi fusion, ou encore grand établissement. Une telle instance ne serait à l'évidence pas incompatible avec l'existence de plus en plus souvent envisagée de collègiums, héritiers recomposés des UFR et qui, dans certains cas, pourraient à terme se substituer aux UFR.

Les universités se trouvent ainsi confrontées à plusieurs systèmes d'incitation qui coexistent en parallèle et la complexité des structures tend à complexifier le système universitaire dont la

lecture est jugée déjà bien difficile comme le note le rapport de l'ENQA⁸ de mai 2010. Il convient d'éviter que cette complexité soit un obstacle à l'obtention des bénéfices attendus et suscite des difficultés en termes de lisibilité et de gouvernance ce qui irait à l'encontre de la démarche de simplification dont l'urgente nécessité pour répondre aux enjeux internationaux a en partie conduit en 2006 à la loi de programme pour la recherche.

La question de fond qui ouvre de nombreuses interrogations concerne le schéma stratégique qui est attendu pour structurer à moyen et long terme le système d'enseignement supérieur et de recherche, ce qui conduit le comité à poser la question de la stratégie de l'Etat et de sa vision à long terme de l'organisation universitaire à l'échelle du territoire. Le comité souligne la nécessité d'une bonne articulation et d'une cohérence globale entre les différents dispositifs, Il attire l'attention en outre sur la variété des situations et des caractéristiques des sites et pose la question de l'accompagnement de ceux qui ne bénéficieront d'aucun dispositif d'Investissements d'avenir, en particulier ceux qui ne seront pas concernés par une Idex. Tous les établissements ne sont pas mobilisés au même niveau par les démarches de structuration et le devenir des plus isolés est à prendre en compte, notamment pour les universités ne pouvant bénéficier de la dynamique des Investissements d'avenir et dont le passage aux RCE n'apportera pas de réelles possibilités de marges de manœuvre. Il est clair que dans ce cas, le contrat conclu avec l'Etat prendra une dimension nouvelle et sera l'occasion de définir les engagements respectifs pour le développement de ces sites.

Recommandations :

31- Donner de la lisibilité à la stratégie de l'Etat et à sa vision à long terme de l'organisation universitaire à l'échelle du territoire.

32- Veiller à la cohérence, dans cette vision prospective, des projets d'ensemble structurant le paysage universitaire (formation et recherche), qu'il s'agisse de la loi LRU, des PRES, des RTRA, des CTRS... ou encore des différents dispositifs des Investissements d'avenir liés au Grand emprunt.

33- Englober dans cette cohérence tous les établissements universitaires en acceptant la variété des situations et des caractéristiques des différents sites par une démarche contractuelle renouvelée avec l'Etat.

⁸ Rapport de l'évaluation externe de l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur de France. ENQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education).