



# Universités & Territoires

## N°106 - spécial

Assises « Enseignement supérieur, recherche, et collectivités locales. »

08/04/2015 - Paris -  
Conférence des Présidents d'Université.

## Sommaire

- **page 1 à 2 :** Partenariat actif.
- **page 3 à 5 :** Les collectivités territoriales au service de l'innovation.
- **page 6 :** Enseignement supérieur, recherche, innovation et investissements de l'État.
- **page 7 :** Présenter un front uni.
- **page 8 à 11 :** Campus et territoires : maîtrise du foncier, maîtrise du projet, maîtrise d'ouvrage.
- **page 12 :** En guise de clôture.

## Partenaires

**Universités & Territoires publiera les compte-rendus des séminaires du Bloc local. Ce réseau national des collectivités ESR regroupe :**

- **ACUF : Association des communautés urbaines de France**
- **AdCF : Assemblée des communautés de France**
- **AMGVF : Association des maires de grandes villes de France**
- **AVUF : Association des villes universitaires de France**
- **FNAU : Fédération nationale des agences d'urbanisme**

**avec le soutien de la Caisse des dépôts et consignations et en partenariat avec la CPU et CCI France.**



## Compte-rendu

# Partenariat **actif**

■ **Bernard Saint-Girons, ancien Président du PRES Université Paris-Est, a ouvert la journée en prenant la parole au nom de la Conférence des Présidents d'Université (CPU), qui accueillait l'événement.**

Il a d'abord souhaité la bienvenue dans les locaux de la CPU où se trouvaient réunis, pour la première fois, l'ensemble des associations d'élus des collectivités territoriales pour réfléchir aux relations qui existent entre l'ESR et l'organisation territoriale. Les acteurs du supérieur traversent un moment fort de leur réorganisation. Les textes législatifs, dont la loi NOTRe, recouvrent en effet des enjeux centraux. Mais la Loi Fioraso avait déjà introduit un certain nombre d'aménagements et de perspectives,

laissant aux universités le soin de définir les conditions dans lesquelles elles entendent travailler sur leurs sites respectifs.

Les universités ont largement participé au maillage du territoire mais l'on continue d'assister aux fusions d'universités et à la mise en place des COMUE. Le paysage de l'ESR évolue, marqué par une double préoccupation : donner de la visibilité au dispositif français d'ESR et démocratiser toujours plus l'accès à l'enseignement supérieur, avec le soutien des collectivités. Notre système doit encore trouver sa taille critique et faire en sorte que les regroupements améliorent sa place dans les classements internationaux.

## Parties prenantes





Pour Bernard Saint-Girons, il nous faut maintenant trouver les nouvelles instances où nous concerter, pour offrir à la jeunesse de notre pays « la capacité d'atteindre le meilleur niveau de qualification possible, garantie pour l'emploi et la performance économique. »

*« L'ancrage territorial est le socle sur lequel l'ESR a vocation à s'appuyer »*

**Bernard Saint-Girons**

■ **Catherine Vautrin, députée, présidente de Reims Métropole et de l'AVUF, ancien ministre, a ensuite remercié l'ensemble des acteurs présents, élus des collectivités, des universités et du monde consulaire.**

Elle a rappelé que nos territoires sont attachés à nos universités et constituent un enjeu national important. Dans le contexte actuel, nous ne pouvons « pas seulement vouloir désendetter notre pays et nous plaindre de la baisse des crédits. » Il faut fixer des priorités dans un consensus national pour permettre à notre pays de privilégier les pistes qui sont celles de son développement, de la croissance, du retour à l'emploi et de la formation de notre population. Le 15 janvier 2015, l'ensemble des villes

et des agglomérations (AMGVF, Villes de France, ADCF, ACUF, FNAU et AVUF) se sont exprimées pour « redire tout l'intérêt qu'elles portent à l'avenir de l'Université française et exprimer leurs inquiétudes sur l'accompagnement de l'ESR. » Cette démarche n'est pas une nouveauté et s'inscrit dans un travail commun mené depuis plus de 3 ans. Les élus locaux font preuve d'un vrai attachement aux activités d'enseignement supérieur dont ils disposent sur leurs territoires, atouts locaux qui doivent être aidés pour constituer de vrais « tremplins locaux pour l'innovation. »

L'attractivité des universités nécessite des moyens à hauteur de l'objectif et du niveau de qualification de notre population, gage de la qualité de l'offre de formation, de l'excellence de la recherche, de l'accroissement du taux de réussite de tous nos étudiants. « Les collectivités sont des partenaires actifs dans la mise en place des politiques d'ESR. »

Des investissements sont nécessaires pour permettre à l'immobilier universitaire d'évoluer avec son époque et d'offrir « des équipements de vie étudiante conformes aux objectifs stratégiques de notre pays ». Une articulation efficace des stratégies nationales, régionales et locales de l'innovation est souhaitable pour une approche globale qui se décline grâce à la responsabilité et la participation de chacun.

Les agglomérations, par exemple, ont des compétences obligatoires en terme d'ESR. Les travaux des parties prenantes du bloc local ont pu démontrer leurs interventions significatives dans « la valorisation de la recherche pour le développement économique, la restructuration des campus intégrés aux villes et l'accompagnement de la réussite des étudiants. » Toutefois, il n'y a pas un modèle mais des modèles et des réponses plurielles pour libérer les énergies au cœur des territoires en faveur de l'ESR.

Catherine Vautrin souhaite faire de la vie étudiante une priorité de son mandat de présidente de l'AVUF. Au quotidien, les attentes des étudiants sont nombreuses (logement, bibliothèques universitaires, mobilité, etc.). Et les institutions doivent se mobiliser aux côtés des universités pour « lutter contre le décrochage et faciliter l'insertion professionnelle des étudiants. » Les collectivités, dans leur ensemble, ont déjà démontré « leur bonne volonté, leur implication et leur action, mais elles n'ont pas répondu à tout. »

*« Le dossier de la vie étudiante n'est pas qu'un accessoire, c'est un élément d'attractivité indispensable »*

**Catherine Vautrin**



## Les collectivités territoriales **au service de l'innovation**

*L'ensemble des débats étaient animés par Antoine Loubière, rédacteur en chef de la Revue Urbanisme.*

■ **Mohamed Harfi a d'abord pris la parole pour présenter les conclusions du rapport « Quelle France dans 10 ans ? », sous l'angle de l'innovation et des universités. Il est chargé de mission au département Travail-Emploi de France Stratégie, qui a réalisé cette étude.**

Le 19 août 2013, le Président de la République a souhaité que soit engagée une démarche prospective, visant à définir une stratégie à 10 ans pour la France. Pendant plusieurs mois, débats, concertations, dialogues et contributions ont alimenté le projet. Le Premier Ministre a confié à France Stratégie cette démarche autour d'enjeux essentiels : l'avenir du modèle de production, la réforme de notre modèle social, la soutenabilité de notre modèle de croissance, les mutations de la société française et le projet européen.

Le rapport « *Quelle France dans dix ans ?* » a été remis au président de la République et au Premier ministre le 25 juin 2014. Parmi les 10 axes d'intervention des dix prochaines années figure un chantier intitulé « *une économie décloisonnée et ouverte sur le monde.* » En effet, la France ne peut pas « *rester à l'écart des mutations économiques,*

*scientifiques, technologiques et sociales qui transforment la planète.* » On propose pour cela de « *développer des écosystèmes territoriaux en prenant appui sur le potentiel d'entraînement des métropoles.* »

Les raisons du choix des écosystèmes comme moteur de croissance sont les universités : ils présentent des avantages compétitifs par l'innovation, sont basés sur une économie de la connaissance et concentrent la majorité des dépenses françaises de R&D. À l'heure où la France concentre 4% du volume global mondial de dépenses de recherche (1 300 milliards au niveau mondial), il est essentiel de parler de concentration des moyens et d'articulation des acteurs pour « *ne pas disperser les moyens.* »

Notre modèle d'innovation linéaire existe toujours mais l'innovation a changé. Elle est aujourd'hui en interactions, entre les acteurs, en réseau, très ouverte dans certains domaines. La chaîne de valeur mondiale se fragmente, ce qui est une conséquence de la concurrence entre les différents segments et les politiques économiques de chaque pays.

Quand on fait une analyse de la localisation des activités de recherche

et de production au niveau mondial, on observe des « *ensembles d'acteurs publics et privés qui interagissent en vue de produire ou d'innover.* » En France, ceux-ci devraient tirer la croissance nationale vers le haut. Néanmoins il y a aussi un risque : si cela n'est pas canalisé, les métropoles pourraient se développer en isolats, ne diffusant pas assez l'innovation autour d'elles.

Les métropoles doivent donc être des facteurs de développement à renforcer. Il faut lever les barrières et atténuer les effets négatifs de leur développement. Le maintien de la cohésion nationale doit être assuré en évitant la concurrence entre métropoles au profit de la complémentarité et en suscitant l'émergence d'une intelligence collective autour de l'intérêt commun. Les écosystèmes hors des métropoles, spécialisés sur des niches technologiques ou de services, doivent aussi être soutenus, de même que les filières émergentes sur les territoires, comme le tourisme par exemple.

*« Au niveau mondial, les écosystèmes d'innovation se développent davantage autour des métropoles »*  
Mohamed Harfi



■ **Sur la question des métropoles, Robert Herrmann, président de l'Eurométropole de Strasbourg, a apporté son point de vue.**

Strasbourg a bénéficié d'un travail considérable de ses 3 universités pour l'émergence d'une université unique depuis 2009 et d'un rôle croissant des collectivités dans l'ESR. « *Les universités à Strasbourg sont une priorité politique et budgétaire pour le développement de la recherche et de l'innovation.* » La loi NOTRe devrait peut-être obliger les acteurs à se situer dans des dynamiques de co-gestion ou de co-construction des schémas de développement universitaire.

Robert Herrmann l'avoue, le territoire a pu « *obtenir un Programme d'Investissements d'Avenir (PIA) exceptionnel* » couplé à une évolution de la structure budgétaire locale de l'ESR. Même si les universités font face à des baisses de crédit de l'État, notamment dans leurs dotations globales de fonctionnement (DGF), les interventions du PIA ont bien aidé (une cinquantaine de projets ont été retenus). Les universités ont été associées à la feuille de route du développement économique et elles sont parties prenantes de la réalisation des objectifs. L'Université de Strasbourg est d'ailleurs la seule université française en dehors des établissements parisiens à figurer dans les 100 premiers établissements du classement de Shanghai.

La métropole strasbourgeoise rapproche sans cesse les mondes en essayant « *de trouver les voies et moyens d'un continuum dans la relation entre acteurs.* » C'est notamment le cas avec l'organisation des « Rencontres Économiques » par l'Eurométropole, la CCI et l'Université. La Fondation Université de Strasbourg, outil de promotion et de développement de l'établissement, a récolté près de 20 millions d'euros de fonds privés. C'est une évolution « *dans la conception des universités, du financement des projets, de la relation aux collectivités et au monde privé, qui attend énormément de l'ESR.* »

« *La loi NOTRe devrait obliger à une co-construction des schémas régionaux d'ESR* »  
**Robert Herrmann**

■ **Les régions doivent travailler de concert avec les métropoles. C'est le message de Laurent Beauvais, Président de la Région Basse-Normandie, pour qui « le cadre régional est indispensable pour donner une cohérence générale à l'ESR. »**

Pour lui, quand on parle d'écosystèmes et d'innovation, il faut tenir compte

des grandes évolutions à l'œuvre dans notre pays, connues également par nos autres partenaires européens. Notre dispositif national de recherche change rapidement, pas seulement autour de la structuration des COMUE. Le PIA est un nouveau dispositif fonctionnant sur un principe d'appels à projets, comme le fait également l'Agence Nationale de la Recherche (ANR), qui finance la recherche sur projets. Le financement du système de recherche ne fonctionne plus sur un modèle récurrent et les chercheurs sont bien obligés de composer avec.

L'actualité fait aussi place à l'émergence de 13 nouvelles régions. Et il y a « *un message, derrière la division par 2 du nombre de régions* », celui d'une France qui se réorganise, avec des compétences redistribuées et de nouveaux objectifs à atteindre. Les régions paraissent « *légitimes pour gérer les cohérences.* » Elles mènent des actions en termes d'aménagement du territoire, de développement économique et de formation professionnelle.

Les Schémas Régionaux d'ESR (SRESR) ont été confiés aux régions dans le cadre de la loi ESR. Les régions gèrent aujourd'hui les crédits européens (Feder, etc), chacune ayant mis en place une stratégie de spécialisation « *en prenant en compte les problématiques territoriales mais aussi économiques.* » Le financement de l'innovation est en train de changer de façon considérable, notamment avec les partenariats tissés entre les régions et la BPI. Parallèlement, le dispositif national de recherche évolue en parallèle des dispositifs territoriaux, couplant régions et métropoles, un duo qui a de l'avenir pour peu que « *les fractures territoriales soient évitées.* »

« *Le rôle des collectivités est de favoriser le passage des gens formés à et par la recherche vers l'innovation et la création d'entreprises* »  
**Laurent Beauvais**

■ **Jean-Paul Vermès, Vice-Président de la CCI Paris Île-de-France en charge de l'enseignement, débute ses propos par un rappel de l'implication importante et historique des CCI dans le domaine de l'enseignement supérieur.**

Les CCI forment 170 000 personnes par an dans le supérieur, au sein de 150 écoles qui peuvent être des écoles de commerce, et aussi au sein d'écoles d'ingénieurs et d'écoles spécialisées (par exemple dans la vente, la parfumerie, le cinéma, l'infographie...). Cette offre de formation est structurée pour répondre aux besoins de recrutement de tous les types d'entreprises, et aussi pour développer auprès des apprenants l'esprit d'entreprendre et d'innover.

*« La création d'entreprises, notamment par des jeunes diplômés, constitue l'avenir de l'emploi en France »*

**Jean-Paul Vermès**

« Le rôle premier des CCI est d'activer les entreprises pour qu'elles réussissent sur leurs territoires. » En matière d'innovation, les grandes entreprises n'ont pas forcément besoin des CCI. Ce sont surtout les TPE-PME qui en ont besoin en termes de création, de reprise ou d'incubation de projets. Les relations entre les collectivités, les universités et les entreprises se formalisent sur les territoires à travers la création des COMUE, auxquelles les CCI collaborent également.

Jean-Paul Vermès considère qu'on ne forme d'ailleurs pas assez d'ingénieurs en France alors que « nous avons besoin de créateurs. » S'il y avait plus de formations d'ingénieurs sur le territoire, on aurait d'ici quelques années une plus grande capacité d'innovation. Et les CCI essayent au maximum de limiter la fuite des entrepreneurs à l'étranger, là où les fiscalités sont moins contraignantes.

## Débat...

Les participants présents au séminaire ont eu l'opportunité de réagir à la suite de ces premières interventions. El Mustapha Belgsir, Vice-Président du Grand Poitiers en charge du développement économique, a interpellé Jean-Paul Vermès sur les créations d'entreprises en France. Il estime en effet qu'il ne faut pas généraliser sur la fuite des créateurs à l'étranger. D'après lui, 80% des diplômés qui créent des entreprises le font sur le sol français. Nous avons de nombreux dispositifs d'aide à la création, mais l'information des porteurs de projets est encore insuffisante. Jean-Paul Vermès (CCI France) reconnaît qu'on a en effet du mal à faire connaître les aides et que les dossiers demandés sont parfois très lourds à constituer. Catherine Vautrin (AVUF) a complété le propos en insistant sur la nécessité de mettre les acteurs en réseau à travers des solutions novatrices : par exemple, les services de Reims Métropole et de la CCI viennent d'être rassemblés en un lieu unique pour mieux accueillir les créateurs. Mohamed Harfi, de France

Stratégie, précise : « En France, les 10 régions qui ont une ou plusieurs métropoles concentrent les deux tiers de la population, les trois quarts du PIB et 80% des Labex. »

Christophe Demaziere, Vice-Président délégué aux partenariats de l'Université François-Rabelais de Tours, est intervenu sur la notion de métropole et les différentes réalités des aires urbaines dans le monde, en comparant l'Asie, l'Amérique du Nord et l'Europe. D'après lui, nous devons travailler « avec une carte territoriale de l'ESR qui colle à la réalité géographique de nos territoires, d'autant plus que nos étudiants choisissent les territoires sur lesquels il faut étudier. » Robert Herrmann (Strasbourg) a ajouté que « les métropoles cherchent aujourd'hui des alliances » et que « la loi MAPTAM [Modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles] change l'état d'esprit dans lequel les grandes villes vont travailler ensemble. » Catherine Vautrin affirme en effet qu'il faudra « de vraies alliances pour faire de l'aménagement du territoire avec l'ensemble des acteurs de l'ESR. »



# Enseignement supérieur, recherche, innovation **et investissements de l'État**

■ **Thierry Francq, Commissaire général adjoint à l'investissement, a rappelé l'ADN du PIA : concentration de moyens sur l'excellence, interactions de moyens entre acteurs publics, synergies public-privés ou privés-privés, etc.**

Les PIA, ce sont 47 milliards d'euros dont 15,8 pour l'ESR et 12 déjà engagés. 22,2 ont été investis dans la valorisation, le transfert de technologies et la santé (dont 17,5 déjà engagés). Il y a une très forte concentration de ces investissements sur les sites, à travers les IDEX ou les IRT notamment. Néanmoins, si l'on y regarde de plus près, on s'aperçoit qu'il y a « une forte irrigation qui donne une moindre image de concentration territoriale. » En effet, lorsque le Commissariat à l'Investissement est interrogé sur la répartition des crédits du PIA par régions, il n'est pas en mesure de communiquer des chiffres. Des estimations peuvent être faites, mais il est impossible de localiser chaque euro investi. Les moyens de recherche sont en effet utilisés en réseau ou entre établissements, bien au-delà des limites administratives.

Le commissariat a lancé « une nouvelle initiative (PIA2) qui marque un infléchissement ». Le potentiel d'excellence n'a pas encore trouvé toute sa place dans le PIA 1. Il ne peut pas non plus s'exprimer partout par un spectre scientifique complet. Fait intéressant, le Commissariat utilise des jurys internationaux qui ont eu une approche très exigeante dans l'attribution des PIA, ce qui est aussi une manière « de diffuser un peu plus les investissements sur le territoire français. »

De manière générale, le Commissariat a conscience que le succès de l'ensemble des opérations soutenues par le PIA tient beaucoup à l'organisation

territoriale. L'innovation se joue bien dans les territoires, à l'image des régions qui ont souvent modulé leurs budgets en fonction des PIA attribués. Pour le moment, le PIA3 en est plutôt au stade de l'idée. Les PIA ont été jusqu'à maintenant un effort d'investissement « dans l'économie de l'intelligence », même en pleine période de crise. Tout le monde espère que cela soit mobilisé au mieux afin que cela crée des emplois.

Le PIA 3 pourrait être un élément permettant de « finir le travail des PIA précédents. » Mais il devra sûrement y avoir « des liens plus forts avec les régions, dans le cadre des réformes de la loi NOTRe ». Il y a par exemple un lien évident à faire entre les SATT des universités et les incubateurs soutenus par les régions. Il faut aussi ancrer ces outils dans les territoires, qui se distingueront en fonction des gouvernances propres qui seront mises en place.

Dans le PIA2, le Commissariat va lancer « l'expérimentation du fonctionnement en co-décision entre le PIA et quelques grandes régions », afin de soutenir l'innovation des PME dans les territoires, après signature des nouveaux CPER (Contrat de Projets État-Région).

## Débat...

Nicolas Pellerin (Eurométropole de Strasbourg) a questionné M. Francq sur l'intérêt d'un dialogue direct entre le PIA et les métropoles. Le Commissariat essaie toujours, dans la mesure du possible et avec le concours des préfets de régions, de favoriser un maximum d'échanges dans les territoires pour qu'ils s'emparent au mieux des PIA.

Nicolas Mat, Vice-président de l'Eurométropole de Strasbourg, considère qu'il existe avant tout deux réseaux, celui des territoires et celui de l'ESR, tout l'enjeu des PIA étant de savoir comment l'un peut travailler en synergie avec l'autre. L'exemple qu'il cite est un projet commun de chercheurs de Nancy et de Strasbourg, au profit d'une entreprise industrielle lorraine ayant connu une croissance de 1000% en un an (PAT Technologies).

Isabelle Pellerin, vice-présidente de Rennes Métropole déléguée à l'ESR, a demandé des précisions sur les liens entre EPCI et universités, notamment dans le cadre d'un SRESR. En la matière, M. Herrmann espère que la loi NOTRe garantira la place des métropoles dans les échanges sur l'ESR en région, sans condition minimale de financements.



# Présenter un front uni

**Après le déjeuner et la conférence de presse organisée pour l'occasion, l'après-midi commence par un mot de Jean-Loup Salzmans, président de l'Université Paris 13 depuis 2008 et qui s'exprime alors au nom de la Conférence des présidents d'université, qu'il dirige depuis décembre 2012.**

Réitérant son plaisir à l'idée d'accueillir en ses locaux un parterre du groupe local « enrichi » de parlementaires, anciens ministres et présidents de régions et d'universités, Jean-Loup Salzmans s'est déclaré « *d'autant plus ravi que vous n'avez cessé, tout au long de la matinée, de dire le plus grand bien de l'Université.* » Il a également jugé « *particulièrement important dans ces conditions [la recomposition des régions, le regroupement des universités] que les représentants des collectivités locales se retrouvent au sein du bâtiment de la CPU.* »

Des accords-cadres ayant été signés par la CPU avec la quasi-totalité des

associations présentes, ces derniers « *doivent être maintenant déclinés au niveau de chaque commune, de chaque région, de chaque métropole.* » Effectivement, la notion de « *ville-campus* » a désormais acquis une importance réelle, avec des enjeux comme l'insertion professionnelle des étudiants, la vivacité de l'économie locale ou la proximité d'un éventail large de formations à proximité des citoyens.

De son côté, bien entendu, la CPU tient beaucoup à ses implantations locales, de manière à assurer un maillage du territoire compatible avec la nécessité de faire suivre des études supérieures au plus grand nombre. Or cette réalité ne peut passer que par une synergie réelle entre les acteurs des universités, de l'État et des territoires. Il s'agit également de présenter un front uni lors de l'ensemble des démarches vis-à-vis de l'Europe ou des autres grands acteurs institutionnels, l'expérience ayant démontré que chaque faille dans ce domaine induisait une fragilité sur le terrain des négociations.



Retrouvez tous les numéros

[www.universites-territoires.fr](http://www.universites-territoires.fr)

# Campus et territoires : maîtrise du foncier, maîtrise du projet, maîtrise d'ouvrage

*Pour la très riche table-ronde de l'après-midi, et contrairement à celle de la matinée, la parité était strictement à l'œuvre : six intervenants se sont succédé, trois femmes et trois hommes. Une parité parfaite, soulignée dès le début des échanges par le modérateur.*

## Diversification des outils

**Simone Bonnafous est directrice générale pour l'enseignement supérieur et l'insertion professionnelle au ministère de l'ESR, mais fut aussi présidente de l'Université Paris-Est.**



En introduction, elle a salué l'idée de rassembler ainsi élus, associations de villes et d'agences d'urbanisme, représentants de l'Université et du Ministère. Contredisant ensuite le triste tableau du paysage universitaire français établi par Jean-Michel Blanquer en matinée, elle s'est appuyée sur ses nombreuses visites de sites pour dresser un bilan plus modéré. Si la superficie du parc universitaire français est excessive aujourd'hui au regard des besoins, si une vétusté existe bel et bien parfois, les chantiers de rénovation existent sur tous les sites. Or, « à force de pleurer sur les amphithéâtres qui fuient, on finit par donner une image très dégradée de l'Université française. » Il ne s'agit donc ni de nier les efforts encore à accomplir, ni d'occulter les réelles avancées et réalisations efficaces.

Ainsi, dans le contexte d'une concurrence internationale très forte, il y a une amélioration du patrimoine universitaire, due à la fois à l'État et aux collectivités locales. Dans le cas de l'effort de l'État, précisément, il ne fut longtemps mesurable que via le CPER – la part État du précédent ayant été chiffré à 1,6 milliard d'euros environ. Aujourd'hui, en plus de ce dernier, on trouve d'une part les intérêts des dotations campus pour les sites disposant de telles dotations, à hauteur de 15 à 20 millions par an

(Bordeaux, Montpellier, Strasbourg, etc.) Au total, sur la même période, un milliard de ces intérêts viendront en supplément des 840 millions du CPER. D'autre part, la dévolution du patrimoine, si elle ne concerne aujourd'hui que trois universités, permettra à ces établissements d'obtenir 131 millions d'euros de dotations spécifiques sur la période du CPER. Avec ces trois outils, la somme totale s'élève à 1,9 milliard d'euros.

On note donc une réelle diversification des outils, afin de lancer de grandes opérations (comme à Lyon), mais aussi des études et des travaux de rénovation intermédiaires, moins importants mais contribuant à la qualité de l'insertion des établissements sur le territoire. Plusieurs questions se posent néanmoins aujourd'hui : l'avenir de la dévolution du patrimoine, « éminemment responsabilisante », dont Simone Bonnafous appelle la relance de ses vœux, « l'investissement sur l'immobilier étant un investissement sur le futur » ; le maintien d'une politique de rationalisation, de meilleur usage des mètres-carrés (y compris en abandonnant ou reconvertissant, à la suite d'une nécessaire concertation, un certain nombre de sites) ; la question du retour de prix de cession, enfin, puisqu'aujourd'hui une grosse part du produit de cession revient au désendettement de l'État, un choix compréhensible mais très démobilisateur pour les établissements.

Mme Bonnafous a par ailleurs fait part de son intérêt pour les montages financiers innovants avec le soutien de la CDC, en particulier pour la réhabilitation énergétique du patrimoine.

**Lyon : des initiatives menées collectivement**

**Khaled Bouabdallah, vice-Président de la CPU et président de l'Université de Lyon, suite à la référence faite par Simone Bonnafous à sa visite lyonnaise la veille, a parlé à ce titre de sa relation avec la métropole et les collectivités locales.**



Le président stéphanois a introduit son propos en décrivant le travail en commun, de plus en plus courant, entre les divers établissements, sur les mêmes campus mais aussi de manière plus large. Il a souligné l'importance de « *ce que nous sommes en train de construire, y compris au sens figuré, avec nos partenaires de proximité – collectivités territoriales, entreprises.* » Ces éléments forts du changement permettent de bien comprendre la situation. Aujourd'hui, dans les faits, on ne se contente plus de construire des bâtiments pour répondre à la vague de démocratisation de l'enseignement supérieur, mais avec en tête un questionnement permanent sur l'utilisation de ces bâtiments après construction – d'où l'importance de la notion de « *projet d'établissement* », voire de communauté d'établissements. Dans les faits, les sujets abordés désormais ne pouvant être portés que

collectivement, les acteurs semblent en avoir pris la mesure au point de s'impliquer réellement dans l'élaboration des projets. Prenant les exemples de la vie étudiante dans sa globalité (études, loisirs, mobilité, sorties culturelles, logement) ou du transfert technologique et de la recherche/développement, Khaled Bouabdallah a illustré son propos à ce titre, pointant ainsi une réalité : aucun acteur (collectivité locale, établissement d'enseignement supérieur, Etat, etc.) ne peut désormais faire autrement que travailler efficacement avec les autres, et doit pour ce faire bénéficier de conditions favorables.

Il a ensuite rappelé que Lyon avait été le premier site à disposer d'un schéma de développement universitaire, dont la dimension « partagée » s'est rapidement imposée, au point que les discussions autour du CPER, avec la métropole ou la région, ont ensuite été largement fluidifiées, permettant d'aboutir à un résultat consensuel à l'échelle de l'académie. Or, sur l'espace de la commune de Lyon, le plan Campus « pèse » presque 600 millions d'euros de dotation et 24 millions d'intérêts annuels, et le CPER bientôt signé s'élèvera à plus de 200 millions. Or les deux dispositifs sont pilotés par la commune, qui doit donc se donner les moyens de sa politique, c'est-à-dire assumer la maîtrise d'ouvrage fondamentale (et ce même si elle ne prendra pas en charge toutes les maîtrises d'ouvrage particulières), et mettre en place un service compétent.

**Rennes : décloisonner les projets**

**Isabelle Pellerin, vice-Présidente de Rennes Métropole, dispose également d'un projet de développement universitaire. Elle a tenu en prenant la parole à « expliquer le modèle rennais », tout en « faisant écho à ce qu'a dit Simone Bonnafous. »**

Rennes est une ville de 210 000 habitants, la métropole en rassemble 450 000 dont 65 000 étudiants, ce qui assure à la métropole « *un réel dynamisme, Rennes étant avec Montpellier la ville la plus jeune*

*de France.* » Elle est traditionnellement intéressée par la problématique étudiante et par le tissage de partenariats « *au sens large* », avec des équipes locales constituées depuis longtemps. Forte de ces particularités, la métropole a élaboré en 2013 un schéma de développement universitaire en s'inspirant de l'exemple lyonnais, et après avoir constaté que paradoxalement le campus en tant qu'entité géographique « *ratrapée par la ville* » échappait en partie aux logiques urbaines. Il s'agissant donc d'en faire un « *écosystème propice à l'innovation* », selon l'expression désormais consacrée à l'occasion des séminaires du bloc local.



Pour élaborer le schéma, la métropole s'est lancée dans une année de réflexion avec les établissements d'enseignement supérieur, les organismes de recherche, l'Etat et la région, tout en mettant en place une « *conférence métropolitaine* » visant à envisager toutes les problématiques concernées. Il s'agissait également d'être « *prêts pour l'arrivée du CPER* », et de faire des choix stratégiques pour l'avenir. Cela dit, ce SDU ne visait pas seulement à dresser des schémas d'aménagement de campus, mais bel et bien à mettre cet aménagement au service de stratégies d'enseignement supérieur et de recherche, et de décloisonner les projets émergents, de « *croiser les enveloppes* » - en termes d'équipement, d'immobilier/recherche, de réhabilitation énergétique...

Aujourd'hui, si le CPER ne permettra pas de mettre en place en totalité le SDU, le travail effectué en amont permet d'envisager de s'organiser efficacement dans l'avenir, armés de tous les éléments de diagnostics nécessaires pour avancer, et de mettre en place une méthode et des montages financiers propices au développement d'un territoire durable comme à l'équilibre des finances de l'Université elle-même. A titre d'exemple, Isabelle Pellerin a indiqué que les deux universités rennaises pâtissaient d'une facture énergétique de huit millions d'euros par an – la réhabilitation énergétique des bâtiments constitue donc un enjeu pour dégager des marges susceptibles d'être réattribuées dans la recherche et l'enseignement.

### Nancy : « Faire République » au sein de l'Université

**Au cours d'une intervention vive, et critique à l'égard de la représentante du Ministère, André Rossinot, ancien ministre et président du Grand Nancy, a tenu à rappeler quelques fondamentaux, évoquant le statut de « vrai Fab Lab » de la journée d'échanges.**



« *Je ne suis pas venu parler de Nancy* », a lancé l'ancien ministre en guise de boutade, avant de rendre hommage à l'action universitaire de Jean-Pierre Finance, présent, ex-président de Nancy-1, et de la CPU. « *Beaucoup de choses bougent* », a-t-il poursuivi, en évoquant notamment la transition énergétique, l'évolution vers des campus à part entière sous le regard attentif des collectivités.

Il a également parlé du travail qui fut nécessaire pour fédérer au sein de l'Université de Lorraine les trois établissements de Nancy et celui de Metz. « *Pour nous, le monde a changé, en bien, même si cela a pris du temps.* » Il a ensuite pris exemple sur les appels d'offres lancés par la communauté urbaine sur l'énergie, auxquels sont associés les établissements, ce qui favorise un rapprochement, une réelle « *maïeutique* » qui ne pourra que s'accroître au 1er janvier prochain, avec l'établissement d'une grande région Alsace-Champagne-Ardenne-Lorraine nécessitant des réorganisations de CPER « *à un tout autre échelon.* » De manière plus générale, « *l'organisation urbanistique des territoires évolue* », ce qui selon lui est une bonne chose – référence à la mise en place obligatoire de PLU globaux, communautaires dès 2017, rompant avec un fonctionnement « *chacun dans son coin.* »

Il s'est en revanche inquiété de « *l'amour immodéré* », actuellement à l'œuvre selon lui, « *pour les schémas régionaux* » - soulignant l'étrangeté d'envisager également des schémas régionaux « *prescriptifs* », et de certaines décisions prises dans certaines régions exclusivement entre ces dernières et l'État, sans réelle co-construction des projets avec l'ensemble des acteurs, à l'époque où il s'agit avant tout « *de faire tous ensemble République, jusqu'au cœur de l'Université.* » Quant à la nécessité des fonds européens, André Rossinot a annoncé que « *personne n'en parle mais concrètement, tout le monde va en chercher* » ; l'ingénierie des chantiers européens s'avère donc extrêmement précieuse.

Enfin, il a critiqué le mode de gouvernance mis en place par l'État, et le manque de marge de manœuvre laissée aux collectivités, notamment en termes d'usage des « *friches universitaires, mais aussi militaires ou hospitalières.* » Il a ainsi conclu : « *Les arbitrages seront très difficiles, je tenais à vous y rendre attentifs.* »

### Île-de-France : Réunir les bonnes volontés

**Isabelle This Saint-Jean est ensuite intervenue, en tant que vice-Présidente du Conseil régional d'Île-de-France, en charge de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, « issue du milieu de la recherche » puisqu'elle fut présidente du collectif Sauvons la Recherche.**



En guise de bilan, il s'agissait d'éclairer les points positifs et négatifs. Dans la première catégorie, Isabelle This Saint-Jean a souligné en premier lieu, comme l'illustre la journée en cours, « *la prise en compte général de l'importance fondamentale pour l'avenir du secteur de l'ESR, ce qui n'était pas le cas il y a quelques années* », et notamment de la part des collectivités locales – quand bien même il ne s'agit pas directement de la compétence obligatoire des régions. Ensuite, « *la force incroyable du secteur de l'ESR français* », malgré ses difficultés : sciences humaines et sociales, mathématiques, etc.

« Nous sommes une très grande puissance scientifique et économique dans le Monde. » En outre, on constate « la prise de conscience, dans la question de l'aménagement de l'ESR, d'éléments mal perçus il y a quelques années » : par exemple l'idée de « faire campus pour la réussite étudiante et la qualité des métiers de tous ceux qui travaillent dans les établissements » ; les problématiques liées au développement durable ; ou encore « la nécessité de construire différemment, avec une projection des coûts sur le long terme. »

Concernant les éléments « plus compliqués », la vice-présidente a pour commencer pointé « un héritage foncier très lourd » (3 milliards de demandes de projets ont été déposées en 3 ans) ; puis « une vraie problématique d'aménagement du territoire », avec une disparité réelle d'un territoire à l'autre. A ce titre, la région Île-de-France, première région européenne pour la recherche tous critères confondus, concentre 40% de la recherche française, et jusqu'à 70% dans certaines disciplines (sciences humaines et sociales), avec 17 universités, 45 très grandes écoles (ENS, Polytechnique, Centrale, Mines...), mais aussi en interne des contrastes également maximaux en termes de richesse des territoires. Enfin, « la diversité des acteurs » constitue également une complexité supplémentaire pour la mise en place des projets, tandis que « le contexte financier nous préoccupe tous. »

Cependant, elle reste optimiste puisque « si toutes les bonnes volontés se réunissent pour travailler ensemble, y compris en allant chercher les financements européens, nous allons pouvoir faire face. » Pour preuve, un CPER d'un genre particulier, avec effort financier dont le maintien est garanti dans le temps, vient d'être signé sur un territoire réunissant 8 COMUE et ne disposant pas d'une aide financière en termes de FEDER.

## CNOUS : Articuler aménagement et usage

**Dernier intervenant de cette table-ronde, Guillaume Houzel, président du CNOUS, a donné à son tour son point de vue sur le mode de fonctionnement et de financement des projets.**



Dès le départ, Guillaume Houzel a tenu à rappeler que « les CROUS n'ont pas vocation à développer leur stratégie propre. Ils sont des acteurs embarqués d'une stratégie académique inscrite sur un territoire, même s'ils évitent d'agir comme de simples exécutants. » Pour autant, en termes d'actions, fort de ses 100 millions d'euros par an et en tant qu'opérateur économique de taille moyenne, le CNOUS joue un rôle important au sein des plans d'actions mis en place localement.

Il s'agit donc pour les CROUS de rattraper le retard important pris pendant des décennies, lié au fait que la tradition universitaire a longtemps mésestimé les enjeux liés à la vie quotidienne étudiante. Ainsi, les campus, en particulier situés en dehors des villes, ont été quasiment ignorés par la politique publique sur ces aspects, et un organisme comme l'Observatoire de la vie étudiante, qui existe et agit en France depuis le milieu des années 90, fonctionne dans un pays comme l'Allemagne depuis les années 50.

Un élan positif existe donc bel et bien pour « faire campus », mais un certain temps est nécessaire, malgré les efforts mis en œuvre, pour rattraper cet énorme retard. Beaucoup

de rénovations sont nécessaires, avec des mises aux normes en termes énergétiques et de qualité, mais aussi de réelles réflexions liées à la polyvalence. En outre, les CROUS ne sont pas intéressés à se positionner comme « une sorte de HLM, n'offrant que du logement », mais souhaitent investir également les espaces collectifs.

Paradoxalement, et à titre d'exemple, Guillaume Houzel a plaisanté à ce sujet en indiquant qu'à l'occasion d'une panne Wifi dans les chambres, les étudiants se sont retrouvés autour d'une borne située en salle collective, apprenant à se connaître et regrettant ainsi, une fois la panne réparée, de devoir tous retourner à leur solitude. L'idée d'une « journée annuelle de la panne » ne serait-elle pas à envisager, a-t-il conclu en forme de boutade ? Plus sérieusement, la notion de polyvalence demeure fondamentale, ainsi que l'articulation entre aménagement et usage... Quant à la nécessaire réflexion permanente, au sein des campus comme des métropoles, au sujet du temps universitaire spécifique (huit mois d'activité par an), elle ne doit, ne peut et n'est donc jamais mise à l'écart par les opérateurs des CROUS.

## Réactions...

Suite à ces nombreux exposés et prises de position, les réactions de la salle ont été nombreuses, souvent sous forme de témoignages et notamment de la part des représentants présents de Poitiers, de Saint-Quentin en Picardie ou de l'Université de Tours... Preuve, s'il en fallait, que ce type de rencontres répond à une réelle demande, et doit être poursuivie, comme l'indiquait d'ailleurs André Rossinot au cours de son intervention.





# En guise de **clôture**

**Catherine Vautrin et Gabrielle Gauthey, Directrice des investissements et du développement local à la Caisse des dépôts, ont orchestré une dernière allocution.**

Remerciant les intervenants comme les nombreux membres du public, Catherine Vautrin a donné la parole à Gabrielle Gauthey, qui a à son tour souligné la « *densité des échanges* », tant sur l'innovation que sur l'immobilier. Estimant que dans notre monde où « *quand tout devient immatériel, le matériel prend d'autant plus de valeur* », cette intervenante a mis en exergue le rôle d'accompagnement que joue la CDC sur ces deux thèmes vis-à-vis des collectivités territoriales et des établissements d'enseignement supérieur.

Concernant l'innovation, même si l'action de la CDC est relativement récente dans le domaine de l'économie de la connaissance, il s'agit d'un réel secteur d'investissement pour l'avenir. Pour ce faire, elle travaille sur des outils comme les SATT visant à « *abaisser les frontières entre recherche publique et entreprises* », et sur des mécanismes permettant de « *transformer le savoir et la connaissance issue des territoires en valeur*

*économique.* » Sur l'immobilier, compte tenu des enjeux financiers, énergétiques et numériques, l'accompagnement de la CDC couvre l'ensemble des sujets relatifs aux interactions entre campus et territoires, en réfléchissant avec les acteurs aux meilleurs montages juridiques et financiers. Actuellement, la CDC se concentre sur un « *sujet chaud, à savoir la réhabilitation énergétique du patrimoine immobilier...* » : une action, comme toujours, réfléchie, porteuse d'ambitions, d'avenir et d'enjeux stratégiques.

En guise de conclusion, Catherine Vautrin a enfin repris la parole, soulignant le constat commun établi tout au long de la journée, celui de la « *prise de conscience du fait que l'Université est incontestablement créatrice de richesse, une pépite nationale, et un outil de rayonnement de notre pays à l'international.* » Il s'agit désormais d'optimiser cet outil en le faisant rayonner sur les territoires. En contrepoint se posent de manière cruciale les questions du modèle économique, ainsi que du mode de gouvernance à mettre en place pour mobiliser les moyens les plus importants pour cette Université, et de la nécessaire créativité dont tous les acteurs doivent faire preuve.



Universités & Territoires

**Universités & Territoires est une publication éditée en partenariat avec l'Afev, l'AVUF, l'ADELE et la CPU**  
ISSN 2263-8431

**Directeur de la publication :** Nicolas Delesque  
**Gérant :** Philippe Campinchi (PCC)

**Rédaction :** Philippe Campinchi, Nicolas Delesque, François Perrin, Bruno Martin  
**Crédits photos et iconographies :** DR, Fotolia

**Tarifs d'abonnements :** Individuel : 100 euros HT  
Institutionnel : 500 euros HT

**Parties prenantes :** Convention particulière

**Remerciements :**

Brigitte Bariol, François Rio, Damien Denizot, Philippe Angotti, David Constant-Martigny, Frédérique Lonchambon

**Universités & Territoires :** Chez PCC 115 rue Oberkampf 75011 Paris **Tél :** 0684606274

**E-mail :** [redaction@universites-territoires.fr](mailto:redaction@universites-territoires.fr)

**Universités & Territoires est une publication en participation.**

**Merci aux partenaires traditionnels d'Universités & Territoires**

