

## Séminaire AVUF, Agen vendredi 7 octobre 2011

### Schémas locaux d'enseignement supérieur et de recherche

**Enjeux, conception et organisation de la démarche, moyens et durée, information et appropriation, évaluation**

#### Résumé de l'intervention de Brigitte Poitevineau

Les enjeux : exister, attirer, innover

Le concept récent de « schéma local de l'enseignement supérieur et de la recherche » ne doit pas occulter les démarches et initiatives antérieures qui, selon les territoires, ont pris des formes diverses : informelles telles les conférences des chefs d'établissement, conseils territoriaux de l'ES, ou plus formelles telles les associations loi 1901 ou les syndicats mixtes de l'ES dont l'objet à leur création, était principalement consacré à la gestion du patrimoine immobilier. Sur ces territoires, préexistait une forme de culture de l'enseignement supérieur. Cependant les collectivités locales étaient cantonnées dans un rôle de **bailleurs de fonds, ce qui certes leur ouvrait l'accès au conseil d'administration des organismes de formation, mais ne leur permettait pas de travailler en interaction.**

La prise en compte de l'enseignement supérieur comme outil de développement du territoire est elle plus récente. Les collectivités locales ont réalisé qu'elles avaient sur leur territoire une formidable variable d'ajustement : la formation au niveau du supérieur, un facteur d'attractivité vis-à-vis du monde économique et des jeunes, un levier de développement de la recherche au niveau master, et du transfert de technologie via les plates-formes.

Cette nouvelle approche correspond notamment à la stratégie européenne de Lisbonne qui a fait émerger le concept « d'économie de la connaissance », fondé entre autres sur la formation tout au long de la vie, puis à celle de mars 2010 « Europe 2020 » : pour une « croissance intelligente, durable et inclusive », fixant sur 3 priorités : une économie fondée sur la connaissance et l'innovation, une économie renouvelable plus verte, une économie créatrice d'emplois reposant notamment sur l'axe « modernisation de l'éducation et de la formation ».

Dans la droite ligne de Lisbonne et en réponse aux classements internationaux défavorables aux universités françaises, l'Etat français a profondément modifié sa politique nationale en matière d'ESR : autonomie des universités (LRU), universitarisation des formations sanitaires, et bientôt paramédicales et sociales, réforme des IUFM, plan campus, ou encore « investissements d'avenir » (labex, equipex, idex...) qui visent à recomposer l'ESR autour de « campus d'excellence » généralement situés dans les métropoles.

Ces différentes mesures ont sans nul doute inquiété les collectivités locales en particulier les villes moyennes, pour plusieurs raisons. Elles pouvaient remettre en cause ou du moins interroger le devenir des composantes locales, et conduire à une recomposition de la carte des formations, et donc des établissements, processus engagé pour les IUFM :

- Quel avenir pour le modèle le plus répandu localement des antennes universitaires, dans des gros ensembles que sont les PRES, et au milieu des fusions des universités ?
- Quelle pérennité des IUFM implantés en lieu et place des écoles normales, donc dispersés et participant au maillage territorial ?
- Quel devenir des IFSI dans le processus LMD ?
- Quel impact sur les STS de la réforme des BTS ?
- Quel devenir pour les plates-formes technologiques, outils de transfert de premier plan sur les territoires avec la réduction de leurs moyens ?....

L'expérimentation « 20 villes moyennes » initiée par la FMVM et pilotée par la DATAR (encore DIACT à l'époque) à l'automne 2007, témoignait de ces craintes et a agi comme un catalyseur à l'échelle des agglomérations, pour enclencher un processus à l'échelle nationale. Trois ans plus tard, en novembre 2010, trois associations : l'AVUF, l'AMGVF et la FMVM, signaient avec la CPU un accord de coopération, un an après l'accord signé entre la CPU et l'Association des Régions de France.

Face à cette polarisation et à ces restructurations, les sites secondaires doivent s'organiser et la question de leur articulation aux sites majeurs est nécessairement posée. Elle se pose évidemment de manière contrastée selon les Régions et les stratégies régionales d'aménagement du territoire : concentration des formations et des étudiants sur la métropole régionale, maillage territorial, concentration sur un nombre de sites restreints autres que la métropole. Elles se posent d'autant plus que l'ESR sur les territoires est généralement vu par les Régions avec un prisme rétrécissant : universités, et antennes, IUT et écoles d'ingénieurs, c'est-à-dire les établissements des équipes de recherche ou à défaut des enseignants chercheurs.

Or la réalité locale est bien différente. Les STS, les CPGE, les IFSI, les écoles de commerce, etc représentent quelquefois jusqu'à 50% des effectifs étudiants et la majorité des enseignants de ces structures habitent sur place.

#### Une démarche collective, animée par un chef de file

Dans ce contexte, un schéma local d'enseignement supérieur et de la recherche en ville moyenne (le concept de ville moyenne se référant ici à des agglomérations de 80 à 100 000 habitants), peut viser trois objectifs principaux :

- ✓ Une démarche intégrative pour répondre à deux enjeux majeurs : 1) innovation et développement économique 2) démographie des jeunes ;
- ✓ Un projet concerté, coordonnant l'ensemble des acteurs, de la formation mais aussi les acteurs économiques, les élus, ...et on est souvent surpris des perspectives de collaboration qui peuvent se dégager dès une première rencontre. Un projet qui peut s'inscrire dans un projet de territoire plus global mais en tout cas articulé au schéma régional quand il existe ou aux stratégies des universités de rattachement, au PRES, à l'offre régionale dans une logique de maillage, et aux projets régionaux.
- ✓ Une rationalisation et une mise en cohérence des dépenses publiques.

Les enjeux sont multiples et variables d'un territoire à l'autre :

- ✓ Consolidation, développement et structuration de l'offre de formation, et de la recherche. Mise en cohérence avec les axes stratégiques locaux, et avec les stratégies régionales. Le développement de la recherche sur les sites déconcentrés est une force qu'il n'est pas toujours facile de mettre au même niveau que les structures regroupées sur les sites métropolitains. Sur certains sites, l'enseignement chercheur est tiraillé entre ses activités de formation sur sites et ses activités de recherche qui peuvent dépendre de laboratoires situés sur les métropoles. Ce n'est pas un hasard si on le surnomme le « turbo prof ».

- ✓ Mise en synergie de l'offre tant au niveau des formations (logique de parcours) que des infrastructures (logement, restauration, équipements sportifs, bibliothèques...).
- ✓ Identification et valorisation des atouts, des facteurs d'attractivité en vue d'attirer des étudiants extérieurs, facteur de pérennité d'une formation.

Sur le plan méthodologique, il n'existe pas un modèle unique. La démarche peut être très classiquement construite en 3 étapes :

- 1- Mise en place de l'instance de concertation des acteurs tant académiques que socio-économiques, politiques et étudiants. Identification d'un chef de file et d'une structure porteuse dédiée ;
- 2- Définition d'une stratégie commune puis d'un plan d'actions, sur la base d'un diagnostic partagé ;
- 3- Mise en cohérence du projet avec les orientations régionales des universités, de la Région et de l'Etat.

L'étape 1 est importante. Sur la plupart des sites la « compétence » ESR a été transférée au niveau des communautés d'agglomération mais les départements, les villes, interviennent aussi. Les structures pré-existantes (association, syndicat mixte qui peut regrouper une ville ou une agglo, et un département) ont toute légitimité à porter le projet ; l'essentiel est d'avoir réglé la gouvernance au préalable.

Le diagnostic sur la base d'une analyse AFOM, est déterminé à partir de l'étude des données disponibles et d'entretiens individuels ; il doit permettre de répondre à trois questions clefs :

- Quelles sont nos spécificités et nos atouts ? y compris hors formations
- Quelles synergies entres les acteurs de la formation et de la recherche présents sur le site ? Partenariat formalisé ou coopération intuitu personae ?
- Quels facteurs d'attractivité ou de complémentarité avec l'offre de la métropole régionale, et des autres territoires ?

Sur la base du diagnostic partagé, il sera possible alors d'élaborer un projet de site ou schéma local, articulé autour de 4 volets majeurs :

- 1- Développement de l'offre de formation y compris continue et en alternance,
- 2- Développement des capacités de R&D, en lien avec le milieu socio-économique,
- 3- Vie étudiante dont infrastructures,
- 4- Participation à des réseaux régionaux ou nationaux, ou création le cas échéant.

Un cinquième volet pourra être ajouté selon l'activité du site : ouverture internationale et mobilité étudiante.

Les questions de l'orientation en amont, et de l'insertion professionnelle en aval, pourront être traitées à l'intérieur de ces volets ou séparément. L'important étant de ne pas les négliger et d'impliquer les acteurs concernés.

Afin de bien associer les acteurs, une démarche participative peut être construite autour par exemple d'un séminaire de lancement, puis de groupes de travail thématiques qui rendront leurs conclusions au cours d'une séance plénière.

Il est recommandé de constituer un comité de pilotage garant de la bonne organisation, et du respect des délais et de désigner un interlocuteur technique. La démarche peut être totalement intégrée - mais attention elle est très vite chronophage -, ou confiée à un tiers neutre.

Le schéma local ou projet de site sera mis en œuvre au travers des actions qui auront été retenues dans les différents axes. Le comité de pilotage ou conseil de site sera garant de son exécution qui pourra être confiée sur le plan opérationnel à un comité technique.

Le conseil de site peut être lui-même subdivisé en commissions, cellules, groupes, chargés d'alimenter le comité de pilotage sur des thèmes majeurs : recherche et formation, vie étudiante.

Il conviendra de planifier les actions, de mettre en place des tableaux de bord de suivi et d'élaborer une démarche d'évaluation avec des indicateurs de résultats permettant d'ajuster selon un timing à définir les différentes actions.

#### L'articulation avec les autres schémas locaux et le schéma régional

Une fois construit, le schéma local d'ESR, soit s'inscrit dans le schéma régional plus large et dans ce cas, à l'instar de la Région Midi-Pyrénées, il peut donner lieu à un contrat de site, soit vivre indépendamment, en particulier s'il n'existe pas encore de schéma régional.

On peut citer l'exemple intéressant de Midi-Pyrénées dont la stratégie a le mérite de clarifier les attentes et les engagements des deux parties locales et régionales.

Pour La Région Midi-Pyrénées, il s'agit de « soutenir les dynamiques de sites », objectif 9 de son schéma ESR.

Elle encourage chaque site d'ES à créer un « conseil de site » (sans figure imposée) qui réalisera un « projet de site » autrement dit un schéma local, en collaboration avec la Région, le PRES, la DRAAF et le Rectorat, en vue de signer un « contrat de site » avec les collectivités locales impliquées, les établissements principaux, le PRES, le Rectorat et la DRAAF. Ces contrats ont vocation à garantir sur plusieurs années (a priori 5 ans alignés sur les contrats quinquennaux du PRES) l'engagement de toutes les parties pour la réalisation du projet et le fléchage des moyens dans le dispositif du SRESR. Ils permettent d'inclure :

- 5- les investissements qui relèvent du CPER,
- 6- les projets de formations nouvelles (notamment expérimentation de licences passerelles) et les parcours,
- 7- les activités nouvelles de recherche et développement (soutien à des clusters territoriaux)
- 8- les opérations relatives à la vie étudiante.

En outre, la Région Midi-Pyrénées a demandé une mise en cohérence des contrats de sites au sein d'un « Conseil de sites » de l'Université fédérale de Toulouse Midi-Pyrénées.