



# **Lien Pôles de Recherche et d'Enseignement Supérieur (PRES), développement régional et politique de sites**

Résumé de Rapport à la DIACT

*Paulette Pommier  
Jean-Marie Rousseau*

*Avril 2008*

## ***Introduction : demande de la DIACT***

L'étude sur le « Lien PRES, Développement Régional et Politique de Site » a conduit *ADE Consultant SA* à une réflexion sur la dimension territoriale de la qualification des sites d'Enseignement Supérieur et de Recherche en termes de spécialités, de compétences et d'acteurs concernés et de gouvernance. Cette étude, développée autour de deux enquêtes de terrain sur la région Midi-Pyrénées pour le PRES « Université de Toulouse » et sur le Nord-Pas de Calais pour le PRES « Lille Nord de France », a permis d'observer les potentialités d'un nouveau paysage institutionnel en formation. Les problématiques des liens des PRES avec les différents sites universitaires et le développement territorial sont exposées dans la deuxième partie, alors que dans la troisième partie, des préconisations sont avancées pour une valorisation des PRES dans leur politique de sites et leur dimension territoriale.

### **1. Etat des lieux à partir de deux enquêtes régionales**

#### **1.1 Deux formes et perspectives de PRES :**

**« Université de Toulouse » et « Lille Nord de France »**

Les deux PRES sont confrontés à des défis de différentes natures : l'un en raison de sa localisation dans une région, Nord-Pas de Calais, très urbanisée et clairement multipolaire, l'autre dans une région, Midi-Pyrénées, se distinguant par l'étendue de son territoire et la prédominance de la capitale régionale sur toutes les autres villes.

#### **1.2 Premiers projets des deux PRES**

Dès leur création, les membres fondateurs des PRES ont eu le double souci de mettre en place des projets concrétisant leur solidarité et de se doter de règles de fonctionnement satisfaisant la production de projets communs dans le respect de l'autonomie de chacun. Les deux PRES se rejoignent dans leur ambition, comme dans leurs missions et leurs activités prioritaires définies peu ou prou semblablement en termes de a) recherche, innovation et valorisation, b) formation et vie étudiante, c) relations internationales, d) études doctorales...

#### **1.3 Naissance des PRES sur fond de...**

Les PRES, devant trouver un juste équilibre entre coopération et mutualisation et soutien de stratégies individuelles de leurs établissements fondateurs, oscillent dans leur politique entre une attitude de coopération dans un contexte de concurrence (*Université de Toulouse*) et de consensus *a minima* (*Lille Nord de France*). Cet état des lieux plaide pour des objectifs très ambitieux et un fort soutien aux réalisations les plus audacieuses, à un moment où le PRES pourrait être confronté à de nouveaux défis face à la nécessité pour chaque Université de repenser sa stratégie d'attractivité d'étudiants, de talents et de chercheurs. Ces barrières institutionnelles auront à être surmontées si les PRES visent comme les universités dans les pays voisins européens des objectifs décisifs pour la compétitivité en matière d'économie de la connaissance.

### **2. Problématique des liens du PRES avec les sites et le territoire**

#### **2.1 Incubateurs et « valorisation », des atouts de compétitivité**

En visant l'atteinte d'une masse critique et le développement de synergies locales, les fondateurs des PRES comptent contribuer au positionnement de leur région au meilleur niveau international. De ce fait, il apparaît intéressant d'étudier à travers quelles missions cet objectif sera le mieux atteint. Le

Ministère de la recherche a conçu l'approche des *PRES* dans les régions françaises selon trois orientations privilégiées qui sont la « formation doctorale », la « recherche » et la « valorisation ». Bien que ne faisant pas l'objet d'affichage aussi explicite que les deux premières orientations, il est apparu durant les enquêtes, que les projets de mutualisation des activités de valorisation de la recherche et de l'éducation supérieure rencontraient l'adhésion de nombreux interlocuteurs.

## **2.2 PRES et sites secondaires : des objectifs en tension**

Avec la mise en place des *PRES*, les acteurs, les élus notamment, des villes moyennes les plus excentrées par rapport au cœur du *PRES* s'interrogent sur l'évolution que va connaître l'offre de formation, particulièrement au moment où s'infléchit la démographie étudiante. Leur crainte est de voir cette offre restructurée dans un sens négatif. Elle est particulièrement perceptible en *Midi-Pyrénées* compte tenu de l'étendue de la région et de la prédominance du site métropolitain. Les *PRES* se trouvent confrontés à la difficulté de concilier les objectifs assignés à la politique d'aménagement du territoire et de compétitivité à savoir rechercher des effets de concentration pour atteindre les masses critiques indispensables à l'efficacité scientifique et à la compétitivité et veiller à apporter aux territoires excentrés les ressources de connaissance indispensables à leur développement.

### **a) Concentration de ressources et objectifs d'équité territoriale**

Dans les régions, on constate une appréhension différente de la question de l'enseignement supérieur et de celle de la recherche. Cette distinction est particulièrement marquée en *Midi-Pyrénées*. En matière de *Recherche*, la concentration de moyens et la définition de stratégies partagées apparaissent non seulement acceptées mais souhaitées par l'ensemble des acteurs territoriaux. Le « classement de Shanghai » a vraisemblablement fait progresser la prise de conscience du danger pour la compétitivité régionale d'une dispersion des moyens. Il n'en est pas de même avec l'*Enseignement supérieur*, la perspective d'une stagnation et a fortiori d'une réduction de l'offre de formation sur les sites périphériques étant mal accueillie.

### **b) Des réponses associant l'Enseignement Supérieur et la Recherche**

Dans la perspective de maintenir dans les villes petites ou moyennes un système d'enseignement et de recherche dynamique, plusieurs pistes ont été explorées. Compte tenu de la nature des infrastructures d'enseignement-recherche de ces sites périphériques, la recherche semble devoir y prendre une nature plus technologique que fondamentale ; ceci grâce à un encouragement aux partenariats avec les filières économiques. Ces dernières ont besoin de s'ouvrir à l'innovation et des liens renforcés directs ou par le truchement des interfaces technologiques pourraient les dynamiser et les aider à relever les défis de la compétitivité. Une autre piste touche à la carrière des enseignants dont l'évolution dans ces sites pourrait tenir compte de leur participation en matière de transfert et valorisation. Mais la contribution du système d'enseignement et recherche au développement de la capacité productive de ces territoires ne sera optimale que si elle s'insère dans une démarche globale et si elle est complétée par d'autres formes d'appui à l'économie locale.

## **2.3 Visibilité du *PRES* et impact économique régional**

Les partenaires de l'économie de la connaissance - entreprises innovatrices, institutions de recherche - concentrent leurs activités de la connaissance en fonction d'un besoin de ressources humaines qualifiées dans la perspective de répondre par l'innovation à l'émergence de marchés et à la reconquête de clientèles difficiles à satisfaire. Dans ce contexte inédit, les *PRES* devraient amener les universités à ne plus se contenter de capitaliser leurs expériences mais à dépasser les attitudes classiques d'adaptation aux évolutions pour anticiper résolument celles du futur.

#### **a) Nécessité de visibilité et compétitivité internationale**

Fort heureusement les comportements évoluent. Des institutions de recherche, comme l'*Institut Pasteur de Lille*, se sont assigné des missions de prospection des talents au niveau mondial. Ainsi pour cette institution régionale, après une définition de profil, les 'talents' sollicités sont soumis à une période d'essai avant d'envisager une collaboration et une intégration à long terme. En Suède et au Danemark, les quinze universités de l'*Øresund Universitet* proposent aux entreprises privées des contrats d'exploitation commerciale de leur recherche scientifique - à travers des licences ou le développement d'activités. Des spin-offs universitaires émergent en grand nombre surtout dans le secteur des biotechnologies et le *Biomedical Centre* a pu faire accéder la région transfrontalière au meilleur niveau mondial de la recherche et des sciences et technologies médicales et pharmaceutiques en tout juste dix ans.

#### **b) Des PRES tournés vers l'économie et les PME**

Les pouvoirs publics régionaux et locaux ont de fortes attentes à l'égard de l'enseignement supérieur. Non seulement ils souhaitent le voir contribuer au développement économique régional, mais plus spécifiquement encore, aider les PME à se renforcer et à innover. Or les besoins sont immenses. Des études menées par la CRCI du *Nord-Pas de Calais* sur le tissu des PME de la région ont permis de constater que moins de 10% d'entre elles sont engagées dans des activités dites innovatrices, alors que le reste des entreprises était pour le moins fragilisé par un faible niveau d'innovation et un manque chronique de cadres et d'ingénieurs. De tels gaps s'observent également chez certains de nos voisins européens. Mais les expériences finlandaises, entre autres, démontrent à l'envi que les PME, qui constituent la charpente de l'économie régionale, sont prises en considération par des « *Centres d'expertise* » pluridisciplinaires spécifiquement adaptés aux besoins de la région.

### **3. Préconisations**

Au regard de l'enjeu de développement régional et de compétitivité des territoires, la création récente des *Pôles d'Enseignement supérieur et de Recherche* est à la fois porteuse d'espoirs et d'inquiétudes.

#### **3.1 Pour un PRES, moteur et régulateur du système d'ES et de recherche**

##### **a) Positionner de façon durable le PRES sur ses missions**

Les PRES ne sont pas nés de rien. Ils sont les héritiers de structures préexistantes comme les réseaux universitaires ou de décisions antérieures à leur création comme le financement mutualisé d'allocations de recherche de sites et la mutualisation de moyens entre universités. Leur action s'inscrit dans le prolongement de ces initiatives coopératives. Quelques mois seulement après leur naissance officielle, le temps leur a manqué pour renforcer leur visibilité et leur capacité d'intervention. Or, il importe qu'ils se donnent des moyens significatifs pour apporter à la situation présente une véritable valeur ajoutée. Les suggestions reprises ici visent d'abord à consolider leur positionnement sur les trois fonctions qui leur sont assignées en matière de formation, de recherche et de valorisation.

- *Le PRES, épaulé par une réflexion prospective régionale*

Les PRES ont besoin de pouvoir s'appuyer sur une réflexion prospective autour des technologies clés émergentes, des marchés en naissance ou en croissance, des options et spécialisations de secteurs ou complémentarités sectorielles (« *related variety* »), de l'analyse des risques de délocalisation, des nouveaux recours industriels, etc.

- *Des réunions du Conseil d'administration adaptées aux sujets débattus*

En matière de fonctionnement, les PRES doivent réussir à associer dans la durée les représentants de la communauté académique et des partenaires extérieurs, à la culture et aux intérêts immédiats différents, tels que les représentants du monde économique et des collectivités territoriales.

- *Apporter les moyens nécessaires en matière de management*

Pour juguler le risque d'asphyxie de ces jeunes institutions sous le poids de tâches de gestion très consommatrices en temps, une distinction devrait être établie entre la fonction 'management' et la fonction 'académique-scientifique', chacune d'elle requerrant des compétences spécifiques.

#### **b) Réussir l'équilibre entre compétition et coopération**

Les PRES doivent trouver un juste équilibre entre l'esprit de compétition, inhérent à la recherche d'excellence, et la coopération ou mutualisation, toutes deux indispensables à l'obtention d'une masse critique et d'une visibilité nationale et internationale. Pour parvenir à transcender les rivalités naturelles entre institutions, le choix d'un Président ne se trouvant pas lui-même à la tête d'un établissement d'enseignement peut s'avérer judicieux. L'adoption d'une *Charte* représente un élément supplémentaire, à la fois favorable à l'instauration du climat de confiance entre représentants des institutions et nécessaire au bon fonctionnement du PRES.

#### **c) Construire un climat de confiance durable**

Une partie du succès des PRES et de leur pérennité reposeront aussi sur la qualité des liens, voire la 'complicité', existant entre acteurs majeurs. Ainsi en est-il pour l'*Université de Toulouse* depuis le premier *Salon du SITEF* dans les années 80, dont le Comité scientifique était composé à parité de représentants d'industriels et de laboratoires scientifiques. De même, l'établissement d'une certaine 'connivence', comme déclaré récemment en région *Nord-Pas de Calais* pour *Lille Nord de France*, à l'occasion de la *Conférence permanente de la Recherche*, favorise un dialogue fructueux entre universitaires, industriels et autorités publiques régionales. Mais le cercle des membres fondateurs reste souvent limité aux établissements d'enseignement supérieur, ce qui laisse à penser que la question de la représentation des *institutions de recherche* au sein des instances des PRES n'a pas trouvé sa réponse optimale.

### **3.2 Les responsabilités vis-à-vis des sites secondaires ou périphériques**

Le PRES est au cœur d'une contradiction entre la quête d'une *concentration* de masse critique de chercheurs et d'enseignants d'une part, et la dissémination de la production de connaissances en vue de favoriser l'appropriation et l'exploitation de ce développement par les territoires, d'autre part. Pour rendre cette tension productive, deux lignes de conduite seront suggérées : a) synergie entre acteurs de l'économie et producteurs de connaissances dans les territoires ; b) rationalisation du *SESR*, le PRES veillant à éviter les redondances en matière de formation entre sites délocalisés et établissements centraux. L'inquiétude de voir le PRES et ses composantes majeures - universités mères, grandes écoles - capter l'essentiel de la richesse scientifique et intellectuelle, devrait s'en trouver tempérée. Mais l'engagement des acteurs économiques et responsables politiques et de la société civile des territoires périphériques est plus encore indispensable à la pénétration de l'économie de la connaissance.

#### **a) Un système en interaction avec l'économie des territoires : vers des sites qualifiés**

Les handicaps des sites secondaires sont nombreux - population étudiante réduite en nombre, rareté ou absence d'équipements de recherche à proximité, éloignement de l'université mère, incitation réduite des enseignants à progresser dans leur carrière, etc.

- *Pour un décloisonnement et une démarche de « clusterisation »*

La spécialisation de la formation sur laquelle pourrait s'ancrer l'économie locale devrait être le fruit d'une réflexion collective. Les dotations des territoires en richesses et potentiels économiques sont évidemment inégales, mais les villes moyennes n'en sont pas dépourvues. Des productions nouvelles d'activités suscitées par des établissements d'enseignement supérieur sur des créneaux innovants témoignent de l'intérêt dans ces rapprochements pour donner à ces territoires des perspectives de développement en relation avec l'économie de la connaissance. Des instances de concertation par site (*Conseils stratégiques de site*) associant l'ensemble des organismes qui participent à la

production de connaissances, indifféremment de leurs tutelles, mériteraient d'être constituées ou revitalisées, comme premier pas vers la qualification du site.

- *Encourager la contribution des universitaires à la valorisation et à l'économie territoriale*

Pour que la carrière des enseignants-chercheurs connaisse un déroulement normal, il s'agirait de reconnaître leur rôle à l'égard de l'économie locale et de tenir compte de leur fonction en matière de valorisation.

- *Attribuer aux établissements d'ES une dotation en fonction de leur contribution à l'économie*

L'attribution aux établissements d'enseignement supérieur d'une dotation en fonction de leur contribution à l'économie locale pourrait être conduite de façon expérimentale.

### **b) Des spécialisations qui améliorent la lisibilité et la complémentarité entre sites**

L'aide à l'enseignement supérieur sur des sites secondaires pour améliorer leur lisibilité dans un contexte régional paraît être de la responsabilité de l'université-mère et du PRES, qui pourront mieux définir les spécialisations et les niches. Sur la région *Midi-Pyrénées*, comme pour le *PRES Lille Nord de France*, nous avons trouvé des exemples édifiants de justification du maintien des sites secondaires, par répartition des responsabilités d'enseignement supérieur et, partant, de recherche appliquée.

## **3.3 La montée en puissance des PRES**

### **a) Des moyens de suivi à la hauteur des ambitions**

Autour d'une volonté de mutualisation des compétences, d'un renforcement de la visibilité des sites, d'une dynamisation des activités de recherche dans le sens de la valorisation économique et commerciale ou d'un déploiement du PRES à l'international, la corrélation aujourd'hui sûrement insuffisante entre ambitions et moyens devrait inciter les PRES à préciser clairement leurs objectifs. L'énoncé des missions devrait « coller » plus fidèlement - et point par point - à la mise en pratique des ambitions, pour un suivi assuré selon un *Tableau de bord*, équipé d'indicateurs autour de « bonnes pratiques ».

### **b) Pour des responsabilités renforcées en matière de valorisation**

Il apparaît tout à fait possible de positionner les PRES comme 'clés de voûte' de la « *Valorisation* » entre le système d'enseignement supérieur et de recherche, d'une part, et le système économique de production et commercialisation, d'autre part. La formation et la sensibilisation des chercheurs universitaires et doctorants, ainsi que des étudiants ingénieurs aux techniques de management et de marketing et à l'esprit d'entreprise, contribueraient aussi à changer le profil des prochaines générations d'entrepreneurs et mériteraient d'être portés par les PRES.

### **c) Un PRES soutenu par une dynamique institutionnelle locale**

Inscrire durablement les PRES dans le paysage universitaire et scientifique de la France devient un impératif, sinon une priorité. Plus encore, il apparaît souhaitable d'engager tout le secteur public régional à participer activement à la réussite de ces *Pôles d'enseignement supérieur et de recherche* par l'organisation d'événements internes à la région - de types 'conférences'. Dans le même sens, il faudrait que le milieu académique poursuive cet effort de sensibilisation en associant le milieu économique à la réalisation et à la réussite du PRES et, avec les *Pôles de Compétitivité*, favoriser une interpénétration du milieu de la connaissance avec le milieu économique et entrepreneurial, ainsi que les autorités publiques régionales et locales. Sous ces conditions, il ne serait pas utopique de considérer le PRES, à plus ou moins long terme, comme un facteur important de création de richesses et d'emplois, notamment par des propositions d'accompagnement des laboratoires et la transmission des savoirs aux entreprises et par là aux territoires.